Маргарет Тэтчер Автобиография

SHOUT
SHARE
IT

Annotation

Маргарет Тэтчер – первая и пока что единственная женщина, сумевшая добиться должности премьер-министра Великобритании и трижды быть переизбранной; о жизни, о взлетах и падениях «железной леди», о том, как патриархальные законы и условности мешали достигнуть цели – Маргарет Тэтчер рассказывает в своей автобиографии. Экономические реформы, спасшие страну от упадка; секреты успеха и поиски свободы, личные переживания, – все это доверено Маргарет своей книге, написанной на закате политической карьеры, и сейчас впервые переведенной на русский язык в полном объеме. Книга будет интересна не только интересующимся политикой, но и тем, кто желает «заразиться» неугасающим оптимизмом Маргарет, узнав секреты ее успеха. История жизни, разрушившей патриархальные стереотипы, ставшей примером для подражания целого поколения английских женщин; остроумный и честный рассказ Маргарет покажет, что у «железной леди» была жизнь и за границами большой политики.

- Маргарет Тэтчер
  - ○
  - ○ Предисловие
    - ■
    - ■ Стратегическое самоубийство от Тэтчер до Медведева
  - ○ Глава 1
  - ○ Глава 2
  - ○ Глава 3
  - ○ Глава 4
  - ○ Глава 5
  - ○ Глава 6
  - ○ Глава 7
  - ○ Глава 8
  - ○ Глава 9
  - ○ Глава 10
  - ○ Глава 11
  - ○ Глава 12
  - ○ Глава 13
  - ○ Глава 14
  - ○ Глава 15
  - ○ Глава 16
  - ○ Глава 17

- Глава 18
- Глава 19
- Глава 20
- Глава 21
- Глава 22
- Глава 23
- Глава 24
- Глава 25
- Глава 26
- Глава 27
- Глава 28
- Глава 29
  -
  - Китай
  - Ближний и Средний Восток
  - Южная Африка
- Глава 30
- Глава 31
- Глава 32
- Глава 33
- Глава 34
- Глава 35
- Глава 36
- Глава 37
- Глава 38
- Глава 39
- Глава 40
- Перечень аббревиатур

- notes
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - 6
  - 7
  - 8
  - 9
  - 10
  - 11
  - 12
  - 13
  - 14
  - 15

- ○ 16
- ○ 17
- ○ 18
- ○ 19
- ○ 20
- ○ 21
- ○ 22
- ○ 23
- ○ 24
- ○ 25
- ○ 26
- ○ 27
- ○ 28
- ○ 29
- ○ 30
- ○ 31
- ○ 32
- ○ 33
- ○ 34
- ○ 35
- ○ 36
- ○ 37
- ○ 38
- ○ 39
- ○ 40
- ○ 41
- ○ 42
- ○ 43
- ○ 44
- ○ 45
- ○ 46
- ○ 47
- ○ 48
- ○ 49
- ○ 50
- ○ 51
- ○ 52
- ○ 53
- ○ 54
- ○ 55
- ○ 56
- ○ 57
- ○ 58

Маргарет Тэтчер
Автобиография

Margaret Thatcher
The Autobiography
Originally published in the English language by HarperCollins Publishers Ltd.
Печатается с разрешения издательства HarperCollins Publishers Limited.

Предисловие

Когда издательство АСТ сделало мне предложение прочитать перевод автобиографии Маргарет Тэтчер и написать предисловие, я без сожаления бросил кучу важных дел, чтобы немедленно приступить к прочтению рукописи.

Конечно же, «мемуары пишутся для самооправдания и мести бывшим противникам». Эта древняя фраза – результат работы многих поколений историков с мемуарными материалами, конечно же, всплывет при прочтении воспоминаний Маргарет Тэтчер. Но это только часть правды, меньшая ее часть. Большая же ее часть заключается в том, что читатель видит кухню: как работает одна из самых старых и замысловатых политических кухонь мира. А также ряд других влиятельных кухонь глазами одного из самых выдающихся шеф-поваров политики последней четверти XX века. Многие фирменные блюда этого шеф-повара вызвали через много лет политическое несварение у мировой цивилизации (бомбардировки Югославии и Ливии, например), однако у современников она чаще всего вызывала восхищение. Да и сегодня имя ее зачастую окутано романтическим ореолом. Вот что, например, пишет о Тэтчер очень тонкий литератор Александр Генис:

«Когда в самом начале 1980-х я приехал в Англию, страна выглядела обшарпанной, а я – богатым. Повсюду что-то не работало, везде кто-то бастовал, штукатурка осыпалась, и на стенах писали гадости…

Таковым было наследие государственного социализма, который треть века разорял Англию, пока не превратил ее в «больного человека Европы» (разумеется – Западной). Национализировав промышленность, лейбористское правительство добилось того, что она перестала работать. Налоги забирали половину доходов и были устроены таким образом, что после всех выплат директор банка получал на руки немногим больше, чем его клерк. Такая справедливость не устраивала первого и не помогала второму. Англия превращалась в заштатную державу, уступавшую конкурентам во всем, кроме древностей.

Когда прошлым летом я приехал в Лондон, столица была дорогой и прилизанной… Страна со вновь обретенным достоинством: солидная, как Елизавета, уверенная, как Джеймс Бонд, и популярная, как «Битлз»…

Чтобы привести Англию в чувство, Тэтчер понадобилась революция, которую ей до сих пор не простили. Она продала

убыточные национализированные предприятия в частные руки, заставив почти миллион рабочих искать себе иное занятие. Еще 10 тыс. бизнесов разорились, не пережив новой политики. Хуже всего, как это водится в Англии, обошлись с шахтерами. После годовой стачки они остались с носом, ибо Тэтчер не пошла на уступки…

Справедливости ради следует сказать, что сегодня экономика Тэтчер, как и разделявшего ее взгляды Рейгана, вызывает серьезные сомнения у экономистов. Но у меня серьезные сомнения вызывают сами экономисты, которые часто высказывают противоположные взгляды на одной и той же странице одной и той же газеты. Бесспорно одно – Тэтчер сделала Англию лучше.

– Не для всех, – говорят ничего не простившие критики, отказывающиеся принимать ее свободу без человеческого лица. Но и они вынуждены признать, что при Тэтчер к Англии вернулся авторитет мировой державы, во многом из-за ее персональной проницательности…»

Идиллия, да и только. Чтобы более трезво оценить все, что сделала героиня автобиографии и ее место в «Табели о рангах», приведу довольно увесистый фрагмент статьи политолога Анатолия Вассермана о двух континентальных империях:

«Британия уже несколько веков официально именуется Великой. В самом деле, довольно долго ее владения охватывали весь земной шар так, что над империей никогда не заходило солнце. Даже сейчас, официально отпустив на волю всю былую добычу, кроме разве что Гибралтара да Фолклендских островов, она остается во главе Содружества Наций, чьи преференции во взаимной торговле дают ей немалую экономическую и политическую силу.

Но собственно Британия – сравнительно небольшой остров, отделенный от материка всего двадцатью римскими милями (32 км) пролива (во всем мире его именуют французским словом la manche – рукав, но сами британцы придумали гордое название english channel – английский канал) и поэтому очень уязвимый. Вспомним хотя бы, что кельтское племя бритт, давшее острову нынешнее название, завоевано римлянами еще в 43-м году, когда навигация была, мягко говоря, несовершенна. Римляне ушли в начале V века, но уже через несколько десятилетий на остров пришли германские племена англ и сакс, истребили большинство кельтов и вытеснили остатки на окраины острова – в нынешние Корнуолл, Уэльс, Шотландию – и через пролив в Бретань. Англосаксов, в свою очередь, регулярно разоряли скандинавские налетчики – викинги, также германского происхождения.

1066.10.14 нормандцы – викинги, осевшие на севере нынешней Франции, а потому за несколько веков сильно офранцуженные – разгромили при Хастингсе короля Харолда Годвиновича Уэссекса, завоевали Англию и заселились в ней. Англосаксов несколько веков считали людьми второго сорта. Их язык окончательно слился с французским языком завоевателей примерно к тому же времени, когда испанцы принялись осваивать Новый Свет. К концу XVI века испанцам надоело английское пиратство и они вознамерились завоевать надоедливый островок. Правда, поход Непобедимой Армады – около 130 кораблей – в мае – сентябре 1588-го завершился полным разгромом в результате двухнедельных стычек с легкими и маневренными английскими кораблями и последующих штормов: испанцы, чьи паруса и мачты были разгромлены английской артиллерией, не могли противиться ветру. И еще семь испанских попыток организовать вторжение также сорвались: империя, разжиревшая на разграблении южноамериканских запасов золота и серебра, утратила организаторские способности. Но 1677.06.20 нидерландский флот под командованием Михиэла Адриановича де Рюйтера вошел в устье Темзы, сжег множество английских кораблей, навел ужас на всю Англию (не зря Рафаэль Винченцович Сабатини приписал своему любимому герою Питеру Бладу обучение морскому искусству именно у де Рюйтера). Правда, это вторжение так и осталось эпизодом войны, а не обернулось новым завоеванием. Но даже после покорения Англией Уэльса в 1282-м и Шотландии в 1707-м получившееся Британское королевство оставалось слишком мало и уязвимо.

Британии остался единственный способ предотвратить новые вторжения – европейское равновесие. Несколько веков подряд британские политики следили за тем, чтобы в Европе было две почти равные силы, дабы их равенство вынуждало их постоянно соперничать между собой, а на вторжение через пролив не оставалось ни ресурсов, ни желания. Британия поддерживала слабейшего – то добрым советом, то деньгами, то подталкиванием потенциальных союзников. Непосредственной военной силой она вмешивалась лишь тогда, когда косвенных средств поддержания равновесия не оставалось.

Страны развиваются с разной скоростью. Баланс сил меняется постоянно. Принцип «у Британии нет ни постоянных друзей, ни постоянных врагов, а есть только постоянные интересы» – не хвастовство и не коварство, а неизбежное следствие непрестанного маневрирования по всей политической арене. Отсюда же и печально известное английское лицемерие: когда имеешь многовековой опыт предательств, поневоле научишься

скрывать свои мысли.

С нашей точки зрения такое поведение сомнительно. Россия тоже постоянно под угрозой иноземного вторжения. Но границы наших врагов не так переплетены, как в Западной Европе. Поэтому нам почти невозможно стравливать их между собой. Мы вынуждены просто встречать каждое новое вторжение всей силой (благо на наших просторах есть где ее взять), удерживая в это время остальных потенциальных противников только угрозой перебросить силы против них. Отсюда и традиционная прямота действий. Формула Святослава Игоревича Рюрикова «Иду на вы» – символ такой сверхконцентрации. Немногие русские правители, способные участвовать в дипломатических маневрах, считаются у нас хитрецами и даже лицемерами, хотя по общеевропейским меркам – не говоря уж об английской традиции – они на редкость просты и откровенны.

Замечательный английский историк и теоретик исторической науки Арнолд Джозеф Хэрри-Волпич Тойнби определяет цивилизацию как привычный формат ответа на вызов. По его мнению, русская цивилизация под внешним давлением резко сжимается, уходя от источника давления, а потом столь же резко расширяется, вбирая этот источник в себя и превращая в один из множества источников своей силы. Фраза «за века обороны Россия расширилась на половину евразийского континента» – не анекдот, а довольно точное описание результата длительного следования описанному Тойнби порядку действий.

Впрочем, английская цивилизация оказалась не менее эффективна. Отточенное искусство стравливания зачастую позволяло брать новые земли едва ли не голыми руками. Так, Индия, чье население всегда многократно превосходило английское, завоевала себя для Британии практически сама: междоусобные распри сотен местных князьков позволили англичанам раз за разом сокрушать очередного независимого правителя силами уже зависимых. А в книгах Джэймса Фенимора Уильямовича Купера делавары благородны, а гуроны коварны потому, что на протяжении большей части XVIII века гуроны воевали на французской стороне, а делавары на британской. Кстати, скальпы они (и прочие индейские племена) снимали одним и тем же способом, ибо этому приему их обучили британцы: наемников оплачивали по числу сданных скальпов».

Выдающиеся успехи Великобритании в науке и технике, навигации и мореплавании, в литературе и искусстве по праву обеспечили ей роль главного проводника западной цивилизационной модели на всех широтах и меридианах. Вот только средства цивилизаторами были зачастую на уровне самого

дикого варварства. «Победителей не судят!» – этой максимой, очевидно, были прикрыты жестокие технологии покорения мира. Вот и Маргарет Тэтчер, выходец из типичной британской семьи с типичной системой ценностей, прорвалась на самый верх властной вертикали, используя как свой блестящий интеллект, так и вероломные аппаратные ходы.

У Британии к тому времени почти не осталось колоний, но жесткость, переходящую порой в жестокость, можно применить и по отношению к собственным гражданам. Так, например, обошлась героиня этой книги с британскими шахтерами. Про колонии и говорить нечего – показательная порка Аргентины на Фолклендах стала классикой неоколониализма. Хотя именно эта война обеспечила Тэтчер блестящую победу на очередных выборах.

Она вообще была по натуре победителем и, если надо было, шла к цели буквально по головам. Однако очень многому у Тэтчер да и вообще британской политической системы можно было поучиться нашим правителям. Например, искоренению всяческих привилегий во всех ветвях власти или обеспечиванию опережающего роста производительности труда над ростом социальных расходов, или бережного отношения к своим ученым (62 Нобелевские премии до нее и более двух десятков после). Политическая система же не дала той же Тэтчер расправиться с бесплатной системой здравоохранения. Приведу несколько фрагментов мемуаров Маргарет Тэтчер с короткими комментариями.

«Когда позднее на Бермудских островах я проинформировала президента Буша о том благоприятном впечатлении, которое произвел на меня господин Ельцин, мне дали четко понять, что американцы его не разделяют. Это было серьезной ошибкой».

На мой взгляд, ошибкой было впечатление самой Тэтчер и вряд ли можно приписать ее установке, которую она сама в свое время озвучила: «Составляя свое впечатление о человеке за первые 10 секунд, я очень редко меняю его». Скорее всего она увидела в Ельцине родственную душу, которая готова ломать страну через колено, тем более что ломать предстояло страну – оплот коммунизма. Тут уж Тэтчер ни перед чем бы не остановилась. Ведь это именно она заявила в 1981 году в Лондоне: «Советский Союз представляет собой «главную угрозу» образу жизни западных стран».

«Мне очень горько (и я мало о чем еще так сожалею в жизни), что меня не оказалось поблизости, чтобы добиться полного разрешения вопроса. Непринятие мер к разоружению Саддама Хусейна и доведению операции до победного конца: когда он был

бы публично унижен как в глазах подданных, так и в глазах соседних исламских стран, – было ошибкой, развившейся вследствие чрезмерного упора, который с самого начала был сделан на достижение международного консенсуса».

То, о чем она мечтала воплотил в жизнь Буш-младший вместе со своей английской болонкой. Ну и что в итоге: по факту, в Ираке идет непрекращающаяся гражданская война, «Аль-Каида» получила колоссальную подпитку, миллионы мирных граждан убиты или искалечены.

«Имело место настойчивое предложение включить фразу о том, что ядерное оружие является «оружием крайней меры». Это, как мне казалось, подрывало эффективность ЯСМД, имеющихся в распоряжении НАТО. Мы должны были и впредь сопротивляться любому изменению роли ядерного оружия в НАТО, как мы это делали всегда. Мы возвращались – хотя и не пришли – к тому роковому обязательству, согласно которому будет действовать «принцип неприменения ядерного оружия первыми», на чем настаивала советская пропаганда. Подобное обязательство могло бы сделать наши обычные вооруженные силы уязвимыми перед ударом средств, превосходящих по числу».

Никакого оправдания крайне набожной (смотрите 1 главу) леди, которая с фанатичным упорством выступает против сокращения основного оружия массового поражения. К тому же советский режим к тому времени стал вполне вегетарианским, хотя и изрядно поглупевшим. Именно Тэтчер виновата в затягивании ратификации советско-американского договора ОСВ-2, заявив, что с СССР можно разговаривать только с позиции силы. Кстати, точно так же, как со своим рабочим классом.

«Одиннадцать с половиной лет я занимала этот пост и была действующим премьер-министром, а Тед был недавно сверженным лидером оппозиции. Убеждения и твердые правила, которые я отстаивала в Великобритании, способствовали изменению хода мировых событий. И наша страна находилась в этот момент на грани войны в Персидском заливе. Безусловно, демократия не является беспристрастной, что усвоил мой великий предшественник Уинстон Черчилль, когда поднимал Великобританию на великую борьбу с нацистской тиранией, и в разгар переговоров, имевших огромное значение для восстановления миропорядка в послевоенный период, он потерпел поражение на всеобщих выборах 1945 года. По крайней мере его отстранил британский народ. Мне же было отказано в возможности встретиться с избирателями – и они не смогли высказаться насчет моего последнего срока на посту премьера, только через посредников. Процедура избрания лидера тори 1965

года, согласно неписаному правилу, не была нацелена для использования в том случае, когда партия находилась у власти».

Очень тонко проводя параллель своей отставки с отставкой легендарного британского премьера, она как бы ставит себя на один уровень с Черчиллем, с теми же судьбоносными для мира последствиями. Тому же Черчиллю приписывают фразу: «Самые лучшие инвестиции – это вложение молока в ребенка». А вот Тэтчер лишила традиционной кружки молока миллионы британских детей.

«Я хотела быть во всеоружии к лету 1991 года. Было еще много чего, что мне хотелось сделать. Непосредственно сейчас необходимо было разгромить Саддама Хусейна и создать долгосрочную систему безопасности для стран Персидского залива. Экономика в основе была прочной, но я намеревалась побороть инфляцию и рецессию и восстановить постоянное стимулирование роста. Я думала, что открывались благоприятные перспективы в отношении того, чтобы выкорчевать коммунизм в Центральной и Восточной Европе и установить законное ограниченное правление в странах новой демократии. Прежде всего я надеялась отстоять в борьбе свое видение Европейского сообщества – сообщества, в котором могло бы спокойно процветать свободное и предпринимательское национальное государство, такое как Великобритания».

Планов громадье, к счастью, не всем им было суждено осуществиться. Но одно несомненно: со времен Черчилля с Тэтчер Британия снова стала глобальным игроком. Но так же как и после Черчилля, так и после железной леди значимость страны резко просела. Невозможно долго держать страну на форсаже – быстро исчерпываются ресурсы политические, экономические, репутационные… И тогда приходится ввязываться во всякие авантюры типа Югославии и Ливии, чтобы искусственно поддержать реноме значимой страны.

«В политике всегда имеет смысл связывать надежные избирательные округа с безнадежными».

В широком смысле она, как и Черчилль, претворила эту максиму в жизнь на международной арене. Соединив силы выдыхающейся Британии с силами новой сверхдержавы США для создания англосаксского блока. Кстати, именно Тэтчер надменно констатировала, что континентальная Европа на протяжении большей части XX века приносила миру одни проблемы, которые решали как раз страны английского языка… Как будто не Британия, например, сотворила Мюнхен.

Однажды одна из центральных газет сообщила, что Норман Дотс, соперник Тэтчер по округу, кандидат от социалистов, якобы

признает ее красоту, но не ее шанс быть избранной или наличие у нее мозгов. Тэтчер с признательностью пишет: «Совершенный джентльмен-социалист». Он немедленно написал ей и опровергнул это заявление, как подчеркивает, во всяком случае, последнюю его часть.

Очень здорово в данном случае, что опровержение джентльмена оказалось и содержательно достоверным, поскольку показала история, что у Тэтчер были очень хорошие мозги и более мужские в плане креатива, нежели у большинства мужчин как в стане оппонентов, так и в стане ее союзников.

Может быть, именно в это время она произнесла фразу: «Все мужчины слабы, а слабее всех джентльмены».

Тэтчер считала, что ее лозунги выигрывали за счет своей прямоты, хотя и не могли похвастаться изяществом, но тем не менее лозунг: «Голосуй за право, и что осталось не уйдет налево!» – это блестяще содержательный лозунг, креативный и очень информативный.

В общем то эта фраза стала ее жизненным либеральным девизом.

Тэтчер цитирует депутата Р. Н. Уард, члена парламента: «Хотя дом всегда должен быть центром жизни человека, это не должно ограничивать его амбиции!», но амбиции у нее действительно были чрезвычайно высокими, поскольку уже сразу после рождения близнецов она развела бурную активность и размышляла над тем, чтобы ни в коей мере не ограничивать своего карьерного роста.

Она же пишет по тому же поводу: «Когда политика у тебя в крови, каждое обстоятельство, кажется, подталкивает тебя к ней».

«Знание законов обычно порождает обычно если не презрение, то по меньшей мере большую долю цинизма».

В значительной мере грандиозные успехи Тэтчер на политической арене объясняются тем, что она овладела сразу двумя культурами (Ч. П. Сноу «Две культуры»): и ученый-химик из Оксфордского университета, и юридическое образование, подкрепленное адвокатской практикой. Она, как хороший ученый, быстро поняла, например, неосуществимость программы «звездных войн», но цинично помогала Рейгану разорять на этом блефе Советский Союз.

«Действительно, оглядываясь назад, я вижу, что Суэц стал не преднамеренным катализатором, а мирной и необходимой передачей власти от Британии к Америке, как последнему приверженцу западных интересов и либеральной международной экономической системы».

Очень характерная фраза. То есть британская внешняя

политика не может теперь осуществляться без гарантированной поддержки США.

«Иногда важно не столько быть самой популярной фигурой, сколько быть наименее популярной».

Фраза очень характерна для Тэтчер, для нее, как политика, была характерна мужская стратегия: не самой быть пластичной, а сминать под себя, под свои взгляды окружающий мир. Окружающий мир, естественно, относился к этому без особых симпатий. Сюда вписывается еще одна характерная фраза: «Я получила ценный урок, я навлекла на себя максимум политической ненависти при минимуме политической выгоды». Журналисты тогда всерьез потрепали ей нервы.

Практически каждый день всплывала какая-нибудь вариация на тему злополучного детского молока, например, выяснилось, что лейбористский городской совет подумывал купить свое собственное коровье стадо, чтобы обеспечить детей молоком.

Тэтчер с теплотой вспоминает Теда Хита, премьера, по поводу того, что он не отправил ее в отставку, при всем при том, что она стала самой непопулярной женщиной, будучи министром образования. Она пишет: «Он знал, что те политические меры, за которые на меня так резко набросились, были в основном мерами, на которые я неохотно согласилась под давлением казначейства и требований со стороны государственных финансов. Он также знал, что я не пыталась переложить вину на других».

«Однако мужественность, как я вскоре обнаружила, не вырождалась в мужские предрассудки».

Да, Маргарет Тэтчер сумела соединить достоинства женского и мужского начала.

«Консервативная партия всегда предпочитала застрелить пианиста, вместо того чтобы сменить мотив».

Социалистический курс, осуществляемый партией тори, считает она, был даже более катастрофическим, чем социалистический курс, осуществляемый лейбористами.

«Коллективизм без единой капли эгалитарного идеализма, его искупающего – глубоко непривлекательное убеждение». Это она критикует правительство, в котором она работала, правительство Хита.

В то же время в своих мемуарах Тэтчер описывает, что как для ее партии в целом, так и для нее был крайне благоприятен период своеобразного пата с лейбористской партией, она пишет, что научилась добиваться того, чего хочет, даже при том, что всегда оказывалась в меньшинстве теневом кабинете, она пишет также о том, что стала мастерски участвовать в дискуссиях,

выступлениях, которые тоже в дальнейшем пригодились на посту премьер-министра, говорит, что появилась уверенность в себе, не в последнюю очередь благодаря тому неуловимому, как пишет она, инстинкту знать, что чувствуют обычные люди. «Качество, с рождения данное всем людям, но которое обостряется и полируется именно в экстремальных ситуациях».

На предмет успехов в сохранении своего индустриального могущества в Германии очень интересно вчитаться в одну из реплик Тэтчер, когда она готовила референдум по профсоюзам, был изучен в том числе и немецкий опыт, и вот что по этому поводу заметила Тэтчер: «Нужно признать, что немецкая говорильня работает, потому что состоит из немцев». Очень интересная реплика, которая как бы констатирует, что есть вещи, которые только у немцев могут получиться в силу их национальных особенностей, хотя если бы Британия придерживалась в своем политическом курсе противодействия деиндустриализации, я думаю, что у британцев получилось бы если не все так же, как у немцев, но многое из того.

Тэтчер была практически первым политическим деятелем высшего звена, которая преодолела политкорректность и высказалась о стыдливо умалчиваемой проблеме мигрантов, она высказалась журналистам по этой теме в том смысле, что люди боятся, что страна может быть затоплена людьми другой культуры. Нужно обязательно ослабить страх населения, нужно пересмотреть количество въездных виз, а с теми же, кто проживает здесь, нужно обращаться, как с равными. Однако страна, которая прошлась ботинками по доброй половине мира должна быть готова к тому, что занесет на этих же ботинках на свою территорию чужую почву. Британское содружество же, кроме очевидных политических и экономических выгод, делает практически невозможными любые сколь-нибудь работающие иммиграционные ограничения.

Есть еще множество иллюстраций политической силы в биографии Маргарет Тэтчер, но сила эта, как показал дальнейший ход истории, большей частью была тактической, стратегически же она обернулась слабостью; как слабостью для ее страны, так и для тех, кто за ней следовал. Увидеть это можно из нижеприведенного материала.

Стратегическое самоубийство от Тэтчер до Медведева

В 1964 году к власти в Великобритании пришел лидер лейбористов Гарольд Вильсон. Одним из предвыборных обещаний нового премьера было «довести косную Великобританию до белого каления технической революции». Весьма парадоксальное высказывание для страны, с конца XVIII века бывшей мастерской мира, да и во времена Вильсона еще остававшейся в авангарде научно-технического прогресса. Но похоже, отрицательные тенденции к тому времени уже скопились в критическую массу.

Однако вскоре после прихода Вильсона к власти – на его беду его планам – специалисты оценили только что разведанные запасы нефти Северного моря. Они оказались столь значительными, что стратегию научно-технического развития перенесли с совершенствования авиационно-космических, био– и прочих профильных для развития страны технологий на технологии разработки нефти на шельфе. Британцы стали пионерами, например, в деле привлечения промышленных ноу-хау в 1970-е годы модернизации методов нефтедобычи.

Кстати, это – ответ идеологам, жестко противопоставляющим добычу и переработку углеводородов в России развитию высоких технологий. На самом деле тут знаменитая диалектическая триада тезис – антитезис – синтезис. В синтезе – высокие технологии добычи и переработки тех же углеводородов, коими Россия чрезвычайно богата, тем не менее даже усиленное развитие этой части технологий не уберегло страну от множества нежелательных последствий. Ничьи силы не безграничны. Сосредоточение усилий на одном направлении неизбежно ограничивает возможности развития других. А если это направление еще и выгодно, туда сами собой потянутся все способные сделать нечто полезное. Хозяйство Великобритании оказалось изрядно перекошено. Еще сильнее перекосило Нидерланды, также добравшиеся до подводных запасов. С тех пор все экономисты мира называют последствия скоротечного бума в одной отрасли, оборачивающиеся провалом всех прочих, нидерландской болезнью.

И все-таки не под влиянием обнаружения своей нефти, а под влиянием неолиберального фундаментализма технический прогресс Великобритании попал в бурное русло того течения, что ныне называют глобальной деиндустриализацией. Соединенные Штаты Америки и ряд других грандов мировой политики попали

в то же время в ту же самую воронку. США, например, только за последние полтора десятка лет потеряли порядка трети рабочих мест. В абсолютном исчислении это более 5,5 млн высококвалифицированных рабочих, оказавшихся за пределами материального производства. Если в конце 1950-х на долю промышленности приходилось 28 % экономики США, то уже к 2008 году этот показатель составлял всего 11 %. Дальше – больше, т. е. в нашем случае «меньше». На начало 2010 года в промышленном производстве было занято столько же американцев, сколько в 1941 году. Производственная деградация налицо. Немцы удержались от подобного же провала только жесточайшей самодисциплиной и прямыми государственными ограничениями некоторых видов зарубежного инвестирования. Недаром сейчас именно ФРГ – последняя индустриальная надежда и опора всего Европейского Союза.

«Деиндустриализация происходит тотально, – утверждал доктор наук Юрий Вячеславович Громыко несколько лет назад в статье «Сценарии развития энергетики как локомотива промышленной революции в России». – Уничтожаются и схлопываются целые мультисистемы высокотехнологической мыследеятельности, например, в США разваливается хвала и гордость американской промышленности General Motors. Этот процесс деиндустриализации связан с тем, что деньги не вкладываются в воспроизводство инженерно-технической и социальной инфраструктуры. Основным механизмом получения прибыли является спекуляция ценными бумагами в hedge funds. Третичная денежная семиотика (ценные бумаги и дериваты) оказывается полностью оторвавшейся самодостаточной счетностью от процессов социального и инженерно-технического воспроизводства. Денежные заместители не являются показателями стоимости».

Например, некогда промышленный гигант Детройт – символ автомобильной промышленности США. С 1950 года – за полвека – население города уменьшилось в два раза. А белое население (расовая сторона важна постольку, поскольку до недавнего времени – в частности, в эпоху расцвета Детройта – именно европеоиды составляли высококвалифицированную часть рабочих) уменьшилось в десять раз. Разрушены театры, библиотеки, школы, коими ранее славился Детройт. Зияют битыми стеклами офисы компаний «Аэрокар», «Бьюик», «Кадиллак», «Форд». У «Дженерал Моторс» сохранилось только одно офисное здание… Детройт, кстати, на сегодняшний день город-банкрот – индикатор общей деиндустриализации Америки.

И все же лидером в процессах деиндустриализации остается

Великобритания. За последние три десятилетия британская промышленность сократилась почти на 70 %. Масштаб разрушений индустрии превосходит любое другое развитое государство мира. И это в государстве, которое некогда провозглашало модернизацию – вспомним призывы легендарной «железной леди».

В чем же причина такой деградации промышленности в экономически развитых странах? А в том, что политическая элита этих государств еще в конце 1960-х годов стала подпадать под влияние рыночного фундаментализма. Это понятие, кстати, ввел самый известный финансовый спекулянт Георг Шварц (после перевода фамилии на венгерский и произнесения ее на английском – Джордж Сорос): «Именно рыночный фундаментализм сделал систему мирового капитализма ненадежной. Однако такое положение дел возникло сравнительно недавно. В конце Второй мировой войны международное движение капитала было ограничено, в соответствии с решениями, принятыми в Бреттон-Вудсе, были созданы международные институты с целью облегчения торговли в условиях отсутствия движения капитала. Ограничения были сняты постепенно, и только когда примерно в 1980 г. к власти пришли Маргарет Тэтчер и Рональд Рейган, рыночный фундаментализм стал господствующей идеологией. Именно рыночный фундаментализм предоставил финансовому капиталу управляющее и руководящее место в мировой экономике…»

Как и всякий фундаментализм, рыночный – вера. В данном случае – вера в чудесную невидимую руку рынка. Мол, она сама все отрегулирует. Все должно проходить на фоне свободной и неограниченной конкуренции. Ничто – ни государство, ни международное сообщество – не должно вмешиваться в экономику. Она сама собой найдет лучший образ действия.

Названные Соросом лидеры и стали главными могильщиками индустриального развития своих стран. В Великобритании во времена Маргарет Робертс (по мужу – Тэтчер), в Соединенных Государствах Америки при Рональде Рейгане насаждалась идеология постиндустриализма: дескать, времена тяжелой промышленности прошли, мы живем в такое время, когда надо переносить упор в работе с рук на голову. А заодно рекламировалось и либертарианство – учение о благотворности неограниченной экономической свободы: задача правительства в области экономики состоит в том, чтобы не мешать, максимально самоустраниться; нужно максимально открыть рынок для всех желающих со всего света – в конкурентной борьбе экономика страны только выиграет.

Но как может выиграть экономика страны с высокими социальными стандартами, с жесткими экологическими нормами и прочими постиндустриалистскими завлекалками, когда по ту сторону фронта (границы) – например, в третьем мире – копеечная зарплата, экология значения не имеет, и т. д. Именно в такие страны при Тэтчер и Рейгане перекочевали британские и американские «мастерские». Новым же хозяевам бывших мировых «мастерских» так было выгодней, удобней.

Вот что по этому поводу говорит российский исследователь и предприниматель Валентин Павлович Гапонцев – создатель великолепной компании, специализирующейся на лазерных технологиях (кстати, его предприятие выжило только чудом, вопреки всем реформаторским объятиям Чубайса и К°): «Дело в том, что многими западными корпорациями управляют сейчас не инженеры, а финансисты. А для них главное – сегодня получить доход. Такой человек идет работать в компанию и уже планирует, каким будет его следующее место работы. Ему надо выбрать что-то такое, что даст краткосрочный эффект, поможет решить какую-то проблемку. Он ее решит, отрапортует про гигантские успехи, а то, что он создал десять других проблем, это уже следующий будет разбираться. А сам он уже занял другую позицию. Это кошмар какой-то. Такие люди сейчас гробят экономику многих компаний. Особенно это актуально для публичных компаний, куда приходят спекулянты-инвесторы и начинают все разрушать».

А вот идеологи разрушения СССР считали: именно нерыночные отношения в Стране Советов привели к краху ее экономики. На мой взгляд, рыночная экономика на самом деле стимулирует научно-технический прогресс. Стремление к прибыли вынуждает внедрять новации в науке и технике. Но это актуально при добропорядочном капитализме! И существовал он только потому, что рядом жил, развивался и самим фактом своего существования конкурировал с самой концепцией рынка Союз Советских Социалистических Республик, ориентированный на научно-технический прогресс. Именно предательство командой Брежнева – Суслова большевистских идеалов, основанных на стремительном – опережающем уже известные нужды общества – развитии науки и техники (вспомним и самое интеллектуальное в тогдашнем мире правительство Ульянова, и ГОЭЛРО, и ВСЕОБУЧ, и ЦАГИ, и т. д. – программы, лишь впоследствии ставшие предметом подражания Запада), привело к дальнейшему развалу сперва нашей страны, а затем по цепочке – как уже видно – и остального мирового хозяйства. Ильич предал Ильича.

Тогда – в начале 1970-х – арабские страны, составившие костяк ОПЕК, объявили нефтяное эмбарго Западу. Лучший друг

арабов Советский Союз стал по факту штрейкбрехером. На Запад пошел гигантский поток сырой нефти по демпинговым тогда ценам. Обратно хлынул поток нефтедолларов. В них и захлебнулся научно-технический прогресс СССР. Зачем напрягаться? Инвестировать в наукоемкое производство? Дешевле и проще купить на том же Западе готовую продукцию! А тот же Запад благодаря этим масштабным закупкам выдержал энергетический кризиз, да еще и свои производства модернизировал. Суслов же с Брежневым, по сути, закопали Косыгина с его экономическими реформами. А вот немного позже Дэн Сяопин – фактически по следам Алексея Николаевича – вывел свою страну из ужасающего мрака культурной революции. Китай не только поднялся со дна, но и рванул в космические высоты. Правда, и здесь не обошлось без продажных российских чиновников, скинувших за 30 сребреников советскую научно-техническую документацию по космосу. В общем, случилось то, что должно было случиться.

В конце 1970-х многие ключевые направления науки и техники в СССР пребывали уже в анабиозе. Как следствие – паралич политики (ликвидация уникальных ракет малой дальности в угоду США и т. д.).

Запад ликовал. Можно «начхать» на развитие науки и техники. Можно вплотную заняться прибылью. В той же Британии Тэтчер только за первый срок своего правления на четверть сократила число промышленных рабочих. Зато стимулировался потребительский бум – особенно в жилищном секторе – и прямо поддерживался финансовый сектор. Кейнсианцы – поборники государственного стимулирования экономики даже ценой инфляции – проигрывали рыночным фундаменталистам одну позицию за другой.

Но как говорится, «на то и щука в море, чтобы карась не дремал». Не зря в знаменитый американский национальный парк Йеллоустоун пришлось не так давно завозить из Канады волков: в отсутствие естественных врагов прекратилась естественная отбраковка больных оленей и бизонов, возникла угроза эпидемий, началась генетическая деградация популяции.

Вот и у капиталистических стран с ослаблением советской научно-технической политики создались благоприятные условия для злокачественного перерождения капитализма. Он теперь основан не на получении прибыли из нормального производственного процесса, а на получении сверхприбыли из финансовых трюков – вроде широко расплодившихся хедж-фондов. Поэтому Западу не только не выгодны, а прямо противопоказаны новации в науке и технике. Новации требуют

инвестиций в реальный сектор экономики, тогда как свобода рынка приводит к перечислению денег туда, где намечается сверхприбыль. Финансовая надстройка над реальным сектором стала самодостаточной и переродилась в злокачественную опухоль мировой экономики.

Крах СССР произошел в тот момент, когда западная экономическая система подошла к пику злокачественности. Наши неолиберальные реформаторы, поставившие целью срочно встроить Россию в мировой рынок, встроили ее аккурат в организм, пораженный злокачественными процессами промышленного распада, деградации инженерной мысли. Что и говорить, умеют наши начальники выбрать место и время.

Уровень развития западных экономик, начатого еще в XIX веке, был очень высок вплоть до 1970-х. Советская же экономика, получившая импульс индустриализации только с конца 1920-х (в империи основную массу идей импортировали), своих пиков к тому моменту еще не достигла. Поэтому метастазы деиндустриализации охватили на нашу экономику быстрее, болезнь сказалась на всех постсоветских государствах гораздо разрушительнее, чем на странах Запада. Наша деиндустриализация проходила, мягко говоря, несколько в ином контексте.

Новая либеральная экономика основана на финансовых спекуляциях, самодостаточности финансового капитала. Но ее центры – за пределами России. Нам и здесь отводится колониальная роль. Они поддерживают свой социальный уровень за счет отжима наших интеллектуальных и промышленных запасов. Например, корпорация «Боинг» открыла в России гигантский инженерный центр. Для чего? Да для того, чтобы на месте – да еще и по дешевке – выдаивать те таланты, что еще не в Америке. Благо нищета в наших НИИ этому способствует. А в ЦАГИ – мировом центре аэродинамических разработок – в 1990-е годы появился цех… какой бы вы думали? По пошиву сапог.

Господа, говорящие об относительно небольшой количественной утечке носителей интеллекта (тот же Дурсенко), забывают про качество: утекает как раз генерационный интеллект.

Кстати, уволенные при Тэтчер британские инженеры средних лет, вопреки официальным ожиданиям не превратились в программистов или кого еще. Они либо нашли места похуже, либо пошли по миру. В результате, например, все без исключения британские автомарки – включая знаменитейшие вроде Rolls-Royce и Rover – уже давно иноземны не только по владельцам, но и по значительной части разработчиков. А мировых английских

компьютеров так и не появилось: даже фирма International Computers Limited (ICL), весьма успешная в начале 1970-х, понемногу заглохла и в 2002-м превратилась в британское подразделение японской Fujitsu. Но британский автопром – это только цветики, ягодки – это судьба островного авиапрома. В 1994 году у меня была длительная беседа с президентом Узбекистана Исламом Абдуганиевичем Каримовым, сильным и умным руководителем. В короткий срок он сумел развернуть первое масштабное производство автомобилей в Центральной Азии. Отметив это достижение, я тем не менее отметил, что нужно любой ценой сохранить в рабочем состоянии узбекский авиапром (гигантский двизавод им. Чкалова в Ташкенте, завод в Фергане и т. д.). В первую очередь потому, что стран, которые делают автомобили, великое множество, а самолеты – единицы. Это страны, так сказать, высшей лиги. К сожалению, из высшей лиги Узбекистан вылетел, при всех усилиях президента Каримова. Это не его вина, а его беда, ведь из той же высшей лиги выбыла и Великобритания – где сейчас ее авиация военная и гражданская?

Такое состояние застало врасплох уже лейбористского лидера Энтони Блэра, ориентированного на «экономику знаний». Министр его кабинета и один из идеологов «новых лейбористов» Питер Манделсон был вдохновлен Кремниевой долиной в США. И, как у Крылова в басне «Мартышка и очки», пытался приладить нечто подобное к Британии. Результат вышел как в басне. Да и на родине Крылова с запозданием на несколько десятилетий тоже талдычат про экономику знаний и свою Кремниевую долину, затягивая одновременно петлю на шее Академии наук.

Экономика же сегодняшней Великобритании держится на банковском капитале и пузыре недвижимости.

Точно такой же пузырь лопнул десяток лет назад в Японии. Но там руководители страны оказались мудрее. Япония, как и Германия, всячески препятствует своей деиндустриализации. Даже ценой снижения формальной – бухгалтерской – прибыли. Куда выгоднее содержать малоэффективное производство, чем вовсе закрыть его и затем не знать, что делать с уволенными работниками, – а главное, как доказать следующим поколениям их востребованность. Что же касается Германии, именно благодаря не только сохранению, но и приумножению своей промышленности в мире появилась такая влиятельная женщина, как Ангела Меркель. Фрау, опирающаяся на свою экономику, по всем статьям превзошла леди, опирающуюся на политику…

Можно говорить про закон сохранения или про сообщающиеся сосуды. Промышленные производства переносятся

транснациональными корпорациями в страны, где издержки минимизированы (в Китай, Индию и т. д.), а прибыль оттуда (и в виде прямых дивидендов, и в новомодном формате оплаты интеллектуальной собственности) подпитывает народы развитых в недавнем прошлом стран, выброшенные из сферы производительного труда.

Но нынешние подмастерья мирового производства, в первую очередь эговосточные «Ваньки Жуковы», обязательно возьмут реванш. Пока они терпят, пока учатся, не завидуют сверхприбыли, которую на них делают. Но там уже формируется механизм производства и воспроизводства инженерной элиты. Это грозит Западу страшными – и ближайшими! – неприятностями. Он может попасть под инверсию – выворачивание наизнанку – исторических процессов, оказаться под той же пятой, что и недавние колонии. Его колонии.

Но нас больше всего интересует наша страна. Наши олигархи в свое время за бесценок прихватили советские производства, получили сверхприбыль. Это и было первым толчком злокачественного перерождения российской экономики. Хотя вроде бы речь шла о формировании нормального рынка. Да не случилось ни перепрофилирования, ни модернизации производств. Этим олигархи не занимаются, поскольку содержательный труд не дает сверхприбыли.

Вдобавок приватизация сопровождалась разрушением единых технологических циклов. Отсюда – многие конфликтные зоны: Пикалево, Краснотурьинск… По сути, очень многие процветающие (до поры до времени) победители приватизационных маневров рассматривают доставшиеся им производственные мощности – да и персонал предприятий – как природный ресурс, не подлежащий совершенствованию. Но как и природные ресурсы, ресурсы человеческие и инфраструктурные у них одноразовые (в смысле получения разовой сверхприбыли).

Деиндустриализация несомненно принесла своим непосредственным организаторам масштабную сверхприбыль. Теперь же она оборачивается многолетним и многомерным стратегическим убытком в масштабах всей страны. Признаки оздоровления экономики, о которых бодро рапортовали либеральные доктора Гайдар и Чубайс, оказались тактическим шагом вперед, чтобы скатиться далее десятками шагов назад эдак в годы 30-е.

В последнее время сильнейшим инструментом массированной деиндустриализации стала Всемирная торговая организация. Членство в ней нашей страны оригинальное, на мой взгляд, решение. А опыт других стран, угодивших в ту же

ловушку, указывает на неизбежность чрезвычайно болезненных последствий уже в скором будущем. Тактический выигрыш, связанный с соображениями удобства текущей торговли (причем далеко не на всех направлениях: наш основной ныне экспорт – сырьевой – не испытывает никаких препятствий независимо от членства в ВТО), оборачивается стратегическим проигрышем – в развитии промышленности.

Главное последствие – практическая невозможность создания новых отраслей и даже отдельных новых производств на тех направлениях, где уже существует хоть что-то хоть где-то в мире. Освоение любого новшества требует денег и времени. Окупить эти затраты можно только достаточным сроком продаж по цене, включающей компенсацию. Но если этап освоения уже окупился, можно снизить цену и задавить любого потенциального конкурента. Поэтому развитие новых производств требует защиты внутреннего рынка (о чем еще в XIX веке писали многие виднейшие ученые – от Даниэля Фридриха Йоханна Листа до Дмитрия Ивановича Менделеева). ВТО же прямо воспрещает любые протекционистские меры.

По сходным причинам правила ВТО гарантируют скорую смерть сколь угодно нужного предприятия, если оно хоть ненадолго стало нерентабельным. Впрочем, к тому же результату даже без ВТО приводит и нынешняя мода на эффективных менеджеров, чья эффективность измеряется исключительно числами в квартальном отчете и/или биржевым курсом акций. В погоне за тактическим выигрышем неизбежно теряются стратегические цели, заведомо недостижимые без концентрации усилий – то есть без временного ослабления каких-то показателей текущей деятельности. Но если предприятие возглавляется не эффективными, а вменяемыми управленцами да еще и работает на рынке со слабой конкуренцией, оно может успеть решить свои задачи до того, как потребители переориентируются на других производителей, и восстановить полноценную работу. ВТО же предписывает впустить на рынок всех производителей сразу, доведя конкуренцию до технически возможного предела. Тут уж никакие меры перевооружения и совершенствования не успеть провести. Не зря многие производители микросхем высокого уровня интеграции, где оборудование особо сложное, а его обновление требуется едва ли не ежегодно, предпочитают строить новые заводы и переводить производство туда, а старые закрывать, распродавая всю аппаратуру фирмам послабее (так, зеленоградские полупроводниковые заводы нынче укомплектованы в основном зарубежным оборудованием пяти-шестилетней давности) и заодно расставаясь с сотрудниками.

Особенно болезненно отзываются правила ВТО на моногородах, созданных вокруг одного крупного предприятия. Давление внешней конкуренции не позволяет ни радикально перевооружить это предприятие для повышения его собственной конкурентоспособности, ни создать нечто иное, куда могли бы перейти сотрудники в случае закрытия основного производства.

Между тем именно у нас таких моногородов несметное множество. Освоение значительной части территорий и природных ресурсов страны шло практически одновременно по меркам истории, так что предприятия возникали поодиночке в разных местах. Более того, многие производственные комплексы распадались по мере размножения ведомств или недальновидности все тех же эффективных собственников. Так, уникальное комплексное минеральное месторождение в Хибинах, где можно производить многие тысячи полезных веществ, уже несколько десятилетий выпускает только фосфорные удобрения, направляя в отвалы все остальное, а точнее, драгоценные редкоземельные элементы, позволяющие в сумме заработать на порядок больше. А Пикалево, уже вошедшее в поговорку, показывает, как легко разорвать производство, ориентируясь на один товар, и как сложно воссоздать всю технологическую цепочку.

Более того, правила ВТО вовсе не гарантируют доступ на зарубежные рынки даже производителям уже отлаженных изделий. Ведь кроме прямых запретов и пошлин, есть еще множество способов оказать предпочтение местным производителям. Например, еще в начале нынешнего тысячелетия выяснилось: единственный самолет, способный удовлетворить все требования конкурса на новое поколение транспортной авиации вооруженных сил стран Европейского Союза – создаваемый совместно Украиной и Российской Федерацией Ан-70. Тогда ЕС изменил условия конкурса, чтобы в них могла вписаться новая разработка европейского концерна «Аэробус» А-400. Европейских военных можно понять: кому охота в столь важном деле зависеть от стороннего поставщика! Но нам-то от этого не легче: в 2002-м, сразу после европейского решения, работа над Ан-70 на несколько лет заглохла, ибо самый лакомый рынок от нас ушел, а ожидаемые государственные заказы двух республик были недостаточны, чтобы окупить расходы на разработку и освоение производства.

Наконец, ВТО – вопреки обещаниям своих авторов – не защищает производителя от копирования его творений. Понятно, в этом случае копировщик победит разработчика в ценовой конкуренции: ведь ему не нужно включать в цену расходы на саму

разработку. Всеобщее соглашение по тарифам и торговле преобразовано во Всемирную торговую организацию именно ради защиты так называемой интеллектуальной собственности. Но весь мировой опыт показал: на защиту можно надеяться, только если, кроме правил ВТО, пользуешься различными способами давления. Когда мы пишем это, идут переговоры о закупке Китаем 48 новейших российских истребителей Су-35 за $4 миллиарда – неплохо по меркам этих стран, хотя и довольно дешево с учетом цены на мировом рынке куда худших американских машин вроде бурно рекламируемого истребителя пятого поколения F-22. Но Китай уже давно торгует собственными копиями наших боевых машин. Так, китайский истребитель J-10, по сути, копирует российский Су-27, J-11 аналогичен Су-30, а FC-1 повторяет МиГ-29. Все эти российские самолеты были в распоряжении китайских инженеров. AJ-15 скопирован с купленного Китаем на Украине Т-10К – опытного образца Су-33. Недавно авиазавод в Шэньяне начал выпускать копию Су-30МК2 – J-16. Правда, все эти копии заметно хуже оригиналов: многие технологические тонкости невозможно понять по готовому изделию, без изучения процесса производства. Зато и цена их настолько ниже, что на военном рынке сравнительно бедных стран Китай уже теснит Россию. Понятно, в таких условиях российские авиастроители пытаются добиться от Китая официальных юридических гарантий отказа от копирования Су-35. Но специалисты относятся к подобным гарантиям скептически: китайцы скорее всего чуть изменят несущественные детали, а на этом основании объявят копию оригинальной разработкой. И ВТО тут ничем не поможет.

Казалось бы, от ВТО выигрывают хотя бы потребители: им становятся доступны товары со всего света, и можно выбрать наилучшее для каждого сочетание цены с качеством. Но покупать можно только на заработанное (или в кредит – но его необходимо отдать: наши Прибалтийские республики уже обнаружили, что кредитную роскошь предыдущих десятилетий приходится оплачивать гастарбайтерством практически всех трудоспособных граждан). Каждый из нас должен быть не только потребителем, но и производителем. Поэтому правила ВТО в конечном счете очень болезненны для нас всех.

Вдобавок мы входим в ВТО, как водится, на излете. Пока мировой рынок в целом был на подъеме – те, кого на основании правил ВТО душили конкуренты, еще могли надеяться найти себе новое применение. Теперь же даже Соединенные Штаты Америки пытаются восстановить у себя рабочие места, выведенные за рубеж в последнюю четверть века. А это невозможно, пока рынок

США открыт для продукции, поступающей с иностранных производств – пусть даже прибыль с них идет американским владельцам. Очевидно, в ближайшее время и другие страны, все еще считающие себя развитыми, найдут в правилах ВТО лазейки, позволяющие закрыться от товарных потоков извне. И тогда ВТО будет причинять ущерб только тем, кто вошел в нее позже (классический закон финансовых пирамид) и вынужденно принял условия, продиктованные основателями. В том числе и нам.

Не секрет: вхождение России в ВТО в значительной мере продиктовано политическими причинами. В основном – примерно теми же, что и приватизация в 1990-х. Ее главный организатор Чубайс открыто говорил: главная цель – не обеспечить эффективность управления производствами (какая уж тут эффективность, если едва ли не половину народного хозяйства разграбили или вовсе закрыли), а создать класс людей, заинтересованных в необратимости перехода к рынку. Вот и вхождение в ВТО понадобилось нашим пламенным либертарианцам – поборникам неограниченной экономической свободы личности без оглядки на общество – и либералам – поборникам неограниченной политической свободы личности без оглядки на общество – для того, чтобы появились внешние препятствия к оглядке на общество. Между тем Владимир Ильич Ульянов справедливо отметил: политика – концентрированное выражение экономики. Если исходить из интересов политики, экономика неизбежно проиграет. Хотя бы потому, что среди экономических процессов есть и весьма долгосрочные, а потому политическая тактика зачастую противоречит экономической стратегии. Так СССР, изрядно проиграл, когда стал поддерживать десятки зарубежных государств только за то, что они декларировали политическую поддержку нашей страны, а не выстраивал с ними действительно взаимовыгодные хозяйственные отношения. Вот и политические мотивы втягивания России в ВТО причинят нам несомненный экономический ущерб. Хотя бы потому, что экономический выигрыш других стран ВТО от открытия нашего рынка не компенсируется адекватным ростом нашего экспорта: мы пока, увы, производим слишком мало товаров, чей экспорт без ВТО сдерживается. А над значительной частью нашей промышленности по правилам ВТО нависла угроза.

В свое время либертарианская верхушка Великобритании выбрала на тот момент меньшее из двух зол – деиндустриализацию с тем чтобы вдохнуть новую жизнь в финансово-экономические мехи страны. Получилось: Лондон – признанный финансовый центр мира, процветают банки, цены на

недвижимость зашкаливают. Но как говорят: «Что положено попу, не положено дьяку». Нас банки и недвижимость не только вытянут, но, более того, затянут в омут политической и экономической дистрофии.

Между тем размеры нашей страны, ее ресурсы, демографические проблемы ставят перед нами задачу сохранения и развития научно-технической самодостаточности. Мы должны уметь сами производить все необходимое. В материальном производстве – как, впрочем, и во многих других вопросах – мы должны минимально зависеть от внешнего мира, и в то же время этот внешний мир должен максимально зависеть от нас.

Но пока экономический блок нашей верхушки идет диаметрально противоположным путем. У наших либералов Тэтчер не выходит из головы в буквальном смысле. Если перефразировать Маркса, который, в свою очередь, дополнил соответствующую фразу Гегеля, то можно определенно констатировать: тэтчеризм повторяется дважды – первый раз в виде трагедии, второй – в виде фарса.

Нурали Латыпов, кандидат философских наук

Глава 1
Провинциальное детство

Грэнтем, 1925–1943

Мое первое детское воспоминание – движение. В солнечный день мою детскую коляску везли по направлению к городскому парку, и по пути я познакомилась с грэнтемской суетой. Это событие сохранилось в моей памяти как волнующая пестрая мешанина машин, людей и оглушительного шума – и все же, как ни парадоксально, это приятное воспоминание. Мне, должно быть, понравилось это первое, полуосознанное погружение во внешний мир.

Многие из нас, вероятно, помнят свои ранние годы нечетко, как бы в тумане. Мне тоже вспоминается идиллический туман, в котором солнце всегда светило сквозь листья лаймового дерева и его свет падал в нашу гостиную на чье-нибудь лицо – лицо моей матери, сестры, служащих магазина – всегда кто-нибудь был рядом со мной, чтобы обнять меня или побаловать сладостями. Согласно семейной истории, я была очень спокойным ребенком, во что моим политическим оппонентам, возможно, трудно поверить. Но родилась я в неспокойной семье.

Четыре поколения семьи Робертс были сапожниками в Нортэмптоншире, в то время крупном центре обувной промышленности. Мой отец хотел стать учителем, но был вынужден бросить школу в 13 лет, поскольку его семья не могла обеспечить его дальнейшее обучение. Вместо этого он начал работать в Аунделе, одной из лучших частных школ. Годы спустя, когда я отвечала на вопросы в Палате общин, Эрик Хеффер, член парламента от лейбористов левого крыла и мой постоянный оппонент в прениях, попытался использовать свое рабочее происхождение, упомянув, что его отец был плотником в Аунделе. Он был сражен, когда я ответила ему, что мой отец работал там же в продуктовом магазине.

Отец сменил много мест, по большей части в торговле бакалеей, пока в 1913 году ему не предложили пост управляющего бакалейным магазином в Грэнтеме. Позднее он рассказывал, что из четырнадцати шиллингов, что ему платили в неделю, двенадцать он отдавал за квартиру и стол, один откладывал и лишь потом тратил оставшийся шиллинг. Год спустя разразилась Первая мировая война. Мой отец, глубоко патриотичный человек, пытался поступить на военную службу шесть раз, но каждый раз отвергался по медицинским

показаниям. Его младший брат Эдвард был принят на службу и в 1917 году погиб в военных действиях при Салониках. Немногие британские семьи избежали такой же тяжелой утраты, и День Памяти после войны по всей стране соблюдался чрезвычайно строго.

Четыре года спустя после приезда в Грэнтем мой отец познакомился с моей матерью, Беатрис Этель Стивенсон. Произошло это в методистской церкви. Мама зарабатывала тем, что шила на заказ. Они поженились в той же церкви в мае 1917 года, и моя сестра Мюриел родилась в 1921 году.

Моя мать была так же бережлива, как и отец, и к 1919 году родители смогли купить в кредит свой собственный магазин на улице Норт Парэйд. Мы жили в квартире над магазином. В 1923 году отец открыл второй магазин на Хантингтауэр Роуд – напротив начальной школы, в которую я позже пошла учиться. 13 октября 1925 года я родилась в доме на Норт Парэйд.

В том же году отец еще больше расширил бизнес, заняв два соседних здания на Норт Парэйд. Наш магазин и дом располагались на оживленном перекрестке, и главная железнодорожная линия – Грэнтем был важным транспортным узлом – была всего в сотне ярдов от нас. Мы могли бы сверять часы по проносившемуся мимо «Летающему шотландцу». Я очень сожалела, что у нас не было сада. Лишь в конце Второй мировой войны отец купил дом с большим садом чуть дальше по Норт Парэйд, о котором наша семья мечтала несколько лет.

Жизнь «над магазином» не просто фраза. Те, кто так жил, знают, что это совершенно особое дело. Прежде всего ты всегда на службе. Люди могли постучать в дверь фактически в любое время дня и ночи или в выходной, если у них закончились бекон, сахар, масло или яйца. Все в семье знали, что мы живем на доход от покупателей, было бессмысленно жаловаться – и никто не жаловался. Заказы клиентов были превыше всего. Обычно обслуживали покупателей мой отец и его служащие – на Норт Парэйд их работало трое и еще один в магазине на Хантингтауэр Роуд, но иногда это делала моя мать, и тогда она брала с собой Мюриел и меня. Поэтому Мюриел и я знали многих людей из нашего города.

Конечно же, из-за магазина мы не могли позволить себе длинный семейный отпуск. Обычно мы ездили на местный морской курорт Скегнесс. Но отец и мать вынуждены были отдыхать порознь. Отец раз в год брал неделю отпуска, чтобы в Скегнессе принять участие в турнире по боулингу – его любимой игре. Живя над магазином, дети гораздо больше общаются со своими родителями, нежели в других жизненных ситуациях. Я

видела моего отца за завтраком, обедом, вечерним чаем и ужином. У нас было гораздо больше времени для общения, чем в других семьях, за что я всегда была благодарна моему родителю.

Отец был профессиональным бакалейщиком и всегда стремился поставлять товары наилучшего качества, и даже по самому магазину это было видно. За прилавком стояли три ряда ящиков со специями, сделанных из роскошного красного дерева и украшенных блестящими бронзовыми ручками, а над ними возвышались большие черные лакированные жестяные банки с чаем. Одним из заданий, которое я иногда выполняла, было отвешивать чай, сахар и печенье, доставая их из мешков и коробок, в которых они прибывали, в пакеты по 1 и 2 фунта. В прохладной задней комнате, которую мы называли «старая пекарня», висели куски бекона, из которых нужно было вырезать кости и затем порезать на тонкие кусочки. Чудесные ароматы специй, кофе и копченой ветчины разносились по всему дому.

Я родилась в доме практичном, серьезном и чрезвычайно религиозном. Отец и мать были оба стойкими методистами. Отец был востребован как непрофессиональный проповедник в Грэнтеме и его округе. Он был ярким оратором, чьи проповеди были интеллектуально насыщенны. Но он был поражен, когда я спросила его, почему он говорит «проповедническим голосом» в таких случаях. Я не думаю, что он сам это осознавал. Это было бессознательное почитание библейского послания, и потому его речь совершенно отличалась от прозаических интонаций, используемых в деловых и бытовых ситуациях.

Наша жизнь вертелась вокруг методизма. По воскресеньям мы ходили на церковную службу в 11 утра, но перед этим я обычно посещала утреннюю воскресную школу. Занятия проводились и после полудня, и позднее. Примерно с 12 лет я играла на пианино, аккомпанируя гимны для маленьких детей. Тогда мои родители посещали еще и вечернюю воскресную службу.

Несколько раз, помню, я пыталась увильнуть от церкви. Но когда я сказала отцу, что мои друзья идут гулять на улицу вместо церкви и что я хотела бы пойти с ними, отец ответил: «Никогда не делай ничего просто потому, что другие это делают». Это было одним из любимых его выражений, которое я не раз слышала, когда изъявляла желание научиться танцевать или просто пойти в кино. Что бы я тогда ни чувствовала, эта фраза моего отца сослужила мне большую службу.

Чувство долга у моего отца, однако, всегда имело и свою мягкую сторону. Это нельзя сказать про всех. Жизнь бедных людей перед Второй мировой войной была очень трудной, и

немногим проще было тем, кто усердно трудился, откладывая на черный день и достигая сомнительного благополучия. Люди жили как на острие ножа и боялись, что если вдруг что-нибудь с ними случится или если они станут чуть меньше экономить и трудиться, то столкнутся с долгами и нищетой. Эта шаткость часто делала в общем-то хороших людей жесткими и суровыми. Я помню разговор отца с прихожанином о «расточительном сыне» друга, который, растратив сбережения родителей, остался с семьей без гроша и явился к ним за помощью. Прихожанин был убежден: парень никчемный, толку из него не выйдет и ему нужно указать на дверь. Ответ моего отца до сих пор жив в моей памяти. «Нет, – сказал он, – сын остается сыном, и его нужно встретить со всей любовью и теплотой, когда ему нужна помощь. Что бы ни случилось, у тебя всегда должна быть возможность вернуться домой».

Как очевидно, мой отец был человеком твердых принципов. «Твой отец всегда стоит на своем», – говорила моя мать, но он не верил, что нужно применять эти принципы так, чтобы сделать несчастной жизнь кого-то еще. Он демонстрировал это в своей работе в качестве члена местного совета и позднее альдермена, решая наболевший вопрос, что можно делать в воскресенье. В те дни в Грэнтеме и других местах кинотеатры по воскресеньям были закрыты, но во время войны – принимая скорее прагматичное, нежели догматичное решение – он поддерживал воскресное кино, потому что это давало военнослужащим, пребывавшим в черте города, место для тихого, созерцательного отдохновения. В то же время он твердо (хотя в итоге безуспешно) протестовал против открытия парков для различных игр, которые, как ему казалось, разрушат мир и покой людей. Он хотел сохранить воскресенье как особый день, но был гибок к тому, как это должно быть сделано. Что касается меня, я не была убеждена, даже ребенком, в необходимости таких ограничений, но сейчас я способна оценить способность этого принципиального человека уступить, когда того требовали обстоятельства.

Эта стойкость, определявшая приверженность собственным убеждениям, даже если другие не согласны или ты стал непопулярным, была привита мне с ранних лет. В 1936 году, когда мне было одиннадцать, мне подарили специальное издание «Ежегодника Бибби». Джозеф Бибби был ливерпульским производителем пищевых продуктов, который использовал часть своего значительного, им самим заработанного состояния на издание религиозного журнала, представлявшего собой странное сочетание жизненных уроков, доморощенной философии и религии, а также содержал красивые репродукции великих

произведений живописи. Я была слишком мала, чтобы знать, что лежащий в основе подход был теософистским[1], но ежегодник был одной из самых главных моих драгоценностей. Прежде всего он научил меня стихам, которые я до сих пор использую в импровизированных речах, поскольку они олицетворяют для меня столь многое из того, чему меня научили.

> Один корабль плывет на юг, другой – на север
> Под силой переменчивого ветра.
> Лишь паруса твои, не ветер вовсе,
> Определяют путь, куда тебе идти.

Элла Уилер Уилкокс
Или это:

> Великие люди высоты свои
> Достигли не тем, что взлетали,
> А тем, что упорно трудились в ночи,
> Пока компаньоны их спали.

Генри Вордсворт Лонгфелло

Было ли это раннее знакомство с «Ежегодником Бибби» или просто природная склонность, но я была очарована поэзией. В 10 лет я стала гордым обладателем награды «Грэнтем Айстедвод» за чтение стихов. (Я прочла «Залитые лунным светом яблоки» Джона Дринквотера и «Путешественников» Уолтера де ля Мэр.) Вскоре после этого, когда я постучала в дверь, чтобы забрать заказ на продукты, человек, знавший, как много поэзия для меня значит, подарил мне издание Мильтона: с тех пор я бережно хранила эту книгу. В первые годы войны, как участник концертов, организуемых в близлежащих поселках, я читала стихи из Оксфордского сборника английской поэзии – еще одна книга, с которой я и сегодня надолго не расстаюсь. Методизм сам по себе, конечно, представляет прекрасные образцы религиозной поэзии – гимны Джона Уэсли.

Религиозная жизнь в Грэнтеме была очень активной и, задолго до христианского экуменизма, очень соревновательной. У нас было три методистских часовни, англиканская церковь Святого Вульфрама (согласно местной легенде, шестая по высоте колокольня в Англии) и римская католическая церковь прямо напротив нашего дома. С точки зрения ребенка, католикам жилось веселее всех. Я завидовала юным католичкам,

готовившимся к первому причастию, одетым в белые, украшенные ленточками платья и несущим корзинки цветов. Методисты одевались значительно проще, и, если бы я надела платье с лентами, старый прихожанин покачал бы головой и предостерег: «Первый шаг к Риму!»

Однако даже без ленточек методизм был далек от строгости. В нем большое значение придается социальному аспекту религии и музыке, что давало мне много возможностей наслаждаться жизнью, даже если это выглядело довольно торжественно. Наши друзья из церкви часто приходили к нам на ужин воскресным вечером или мы навещали их. Мне всегда нравились разговоры взрослых, которые не ограничивались религией или событиями в Грэнтеме, а касались и национальной, и международной политики. И одним из последствий сдержанности методизма было то, что методисты были склонны уделять больше времени и внимания еде. «Держать хороший стол» было расхожей фразой, и многие общественные события включали в программу званый чай или ужин; не были исключением и церковные мероприятия.

Больше всего, признаюсь, мне нравилась музыкальная сторона методизма. Мы пели специальные гимны по случаю годовщины воскресной школы. Я всегда с нетерпением ждала рождественского богослужения в женской школе «Кестивен и Грэнтем» – и даже многодневных репетиций, ему предшествующих. В нашей церкви был великолепный хор. Каждый год мы исполняли ораторию: «Мессию» Генделя, «Творение» Гайдна или «Илию» Мендельссона. Мы приглашали профессиональных певцов из Лондона исполнять наиболее сложные сольные партии. Но наибольшее впечатление на меня производило скрытое богатство музыкального таланта, поддерживаемое серьезным обучением и практикой. Моя семья также принадлежала к музыкальному обществу, и три или четыре раза в год организовывались концерты камерной музыки.

Мы были музыкальной семьей. С пяти лет я обучалась игре на фортепиано, моя мать тоже играла. На самом деле я оказалась довольно одаренной, и мне повезло найти отличных учителей и завоевать несколько призов на местных музыкальных фестивалях. Фортепиано, на котором я обучалась, сделал мой двоюродный дедушка Джон Робертс, живший в Нортэмптоне. Он же делал и церковные органы. Когда мне было десять, я навестила его и была потрясена тем, что он позволил мне поиграть на одном из двух органов, которые он строил в здании, похожем на глухой амбар, в своем саду. К сожалению, в шестнадцать лет я решила прекратить обучение музыке из-за нехватки времени – я тогда готовилась к поступлению в университет, и я до сих пор жалею, что никогда не

вернулась к музыке. В детстве же, однако, я играла дома на фортепиано, когда мой отец (обладатель хорошего баса) и мать (контральто) и иногда друзья семьи пели старые любимые песни – «Священный город», «Потерянный аккорд», арии Гилберта и Салливана и пр.

Моим сильнейшим впечатлением в ранние годы было, должно быть, посещение Лондона в двенадцатилетнем возрасте. В сопровождении друга моей матери я прибыла на поезде на станцию Кингс Кросс, где меня встретили реверенд Скиннер и его жена, друзья нашей семьи, которые должны были обо мне позаботиться. Лондон меня ошеломил: станция Кингс Кросс сама по себе была гигантской суматошной пещерой, остальной город был ослепительной торговой столицей империи. Впервые в жизни я увидела людей из других стран, некоторых – в национальных костюмах Индии и Африки. Сама громкость транспортного и пешеходного движения будоражила, все, казалось, было заряжено электричеством. Лондонские здания впечатляли по другой причине; почерневшие от копоти, они обладали мрачным величием, постоянно напоминавшим, что я нахожусь в центре мира.

Скиннеры показали мне все традиционные достопримечательности. Я покормила голубей на Трафальгарской площади; я спустилась в метро – несколько отталкивающий опыт для ребенка. Я посетила зоопарк, где покаталась на слоне и в ужасе отшатнулсь от рептилий – раннее предзнаменование моих будущих отношений с Флит-стрит. Оксфорд-стрит меня разочаровала – она оказалась гораздо у́же, чем в моем воображении. Мы посетили собор Святого Павла, где Джон Уэсли молился в утро своего обращения, и, конечно, здание парламента и Биг-Бен, которые совершенно не разочаровали. Я сходила взглянуть на Даунинг-стрит, но в отличие от юного Гарольда Уилсона не предчувствовала своей связи с домом номер десять.

Все это было безмерным удовольствием, но его кульминацией стал мой первый визит в театр Кэтфорд в Льюисхэме, где мы посмотрели знаменитый мюзикл Зигмунда Ромберга «Песня пустыни». Три часа я провела в другом мире, унесенная, как и героиня, бесстрашной Красной тенью. Впечатление было так сильно, что я купила ноты и играла по ним дома, возможно, слишком часто.

Мне было трудно покидать Лондон и Скиннеров, которые так меня баловали. Благодаря их доброте я увидела, выражаясь словами Талейрана, *la douceur de la vie*, какой сладкой может быть жизнь.

Наша религия была не только музыкальной и социально

ориентированной, но также и интеллектуально стимулирующей. Священники были яркими личностями с твердыми взглядами. Основной политической тенденцией среди методистов и других протестантов в нашем городе была близость к левому крылу и даже пацифизму. Методисты в Грэнтеме знамениты тем, что организовали референдум 1935 года, распространяя среди избирателей важный опросный лист; в конечном итоге большинство проголосовало «за мир». В истории не зафиксировано, как сильно Гитлер и Муссолини были тронуты таким результатом, но в доме Робертсов у нас были свои взгляды на этот счет. Референдум был глупой затеей, частично виновной в отставании в сфере национального перевооружения, необходимого, чтобы отпугнуть и в конечном итоге одержать победу над диктаторами. По этому и другим вопросам мы, стойкие консерваторы, имели свое особое мнение. Наш друг реверенд Скиннер был энтузиастом референдума. Он был добрейшим и святейшим человеком; годы спустя он венчал меня и Дэниса в лондонской часовне Уэсли. Но личные качества не заменяют политической трезвости.

Богослужения, проводимые каждое воскресенье, оказывали огромное влияние на меня. Приглашенный конгрегационалистский священник, реверенд Чайлд, прояснил для меня несколько авангардную для тех дней идею, что в грехах отцов (и матерей) нельзя обвинять их детей. Я и сегодня вспоминаю его порицание ханжеской тенденции называть детей, рожденных вне брака, незаконными. Все жители знали, кто в городе родился без отца. Слушая реверенда Чайлда, мы осознавали свою вину в том, что относимся к ним по-другому. Времена изменились. Давно печать незаконнорожденности не ставится не только на ребенке, но и на родителях – и при этом число детей, живуших в бедности, увеличилось. Мы все еще не нашли способ совместить христианское милосердие с разумной социальной политикой.

Когда разразилась война и смерть стала ближе к каждому, богослужения стали более эмоциональными. На одном из них, вскоре после Битвы за Англию, проповедник сказал нам, что всегда «малыми силами спасают многих»: так было с Христом и Апостолами. Меня вдохновила и тема другой проповеди: история показала, что именно рожденные в бурю будут готовы справиться и с грядущими бурями. Это было доказательством великого Божьего провидения и основанием для веры в будущее, как бы тяжело ни было сегодня. Ценности, привитые в церкви, находили надежную поддержку в нашем доме.

Также в доме всегда много трудились. В моей семье не знали

безделья – отчасти потому, что праздность была грехом, отчасти потому, что всегда было много работы, и отчасти, конечно, потому, что мы просто были такими людьми. Как я упоминала, когда было необходимо, я помогала в магазине, но также, благодаря моей матери, я поняла, что это значит – управляться с домашним хозяйством так, чтобы все работало как часы, даже если целый день она провела за прилавком, обслуживая покупателей. Хотя перед войной у нас была горничная, а после войны – помощница на пару дней в неделю, мама всегда много трудилась по дому сама, и это требовало гораздо больше работы, чем в современном доме. Она научила меня, как правильно гладить мужские рубашки и вышитые изделия, не повредив их. Огромные утюги нагревались на открытом огне, и я унаследовала секрет, как придать идеальный вид белью, смазав часть утюга нужным количеством свечного воска. Как ни странно для тех лет, в средней школе мы изучали домоводство – все, от правильной стирки до управления семейным бюджетом. Так что я была вдвойне подготовлена к управлению домашним хозяйство. Дом на Норт Парэйд мыли не только ежедневно и еженедельно: ежегодная капитальная весенняя уборка ставила своей задачей вычистить те уголки, до которых обычно не добирались. Ковры выносили на улицу и выбивали. Мебель красного дерева – всегда хорошего качества, покупаемая матерью на аукционах – мылась смесью теплой воды с уксусом, а затем ее заново полировали. Поскольку весной также проводилась инвентаризация магазина, у нас не было и минутки передохнуть.

В доме ничего не выбрасывалось, и мы всегда жили строго по средствам. Худшее, что можно было сказать о другой семье, – это что они «живут с размахом». Поскольку мы были привычны к экономному режиму, мы справлялись с ограничениями военного времени, хотя мы обычно записывали передаваемые по радио рецепты таких скучных блюд, как «Картофельный пирог лорда Вултона» (дешевое блюдо, названное в честь министра пищевой промышленности времен войны). Мама прекрасно готовила и была очень организованна. Дважды в неделю она пекла хлеб, кексы и пироги. Знаменитыми были испеченные ею хлеб и грэнтемские имбирные пряники. До войны по воскресеньям мы готовили жаркое, которое в понедельник подавалось как холодная закуска, а во вторник превращалось в тефтели. В войну, однако, воскресное жаркое превратилось в суп почти без мяса или макароны с сыром.

В маленьких провинциальных городках в те дни была своя сеть частной благотворительности. Накануне Рождества в нашем магазине были готовы 150 пакетов, содержавших консервы,

рождественский торт и пудинг, джем и чай – все купленное для самых бедных семей клубом «Ротари» – одной из самых сильных общественных и благотворительных организаций Грэнтема. Всегда что-нибудь из того, что мама пекла в четверг или воскресенье, посылалось одиноким старикам или тем, кто заболел. Как владельцы магазина, мы всегда знали об обстоятельствах наших покупателей.

Одежда никогда не была для нас проблемой. Моя мать была профессиональной швеей и шила для нас почти все. В те дни существовало две компании, производивших хорошие выкройки, «Вог» и «Баттерик», а на распродажах мы покупали ткани наилучшего качества по сниженным ценам. Так что мы были недорого и отлично одеты и, по грэнтемским стандартам, довольно модно. В год избрания моего отца мэром мама сшила для обеих своих дочек новые бархатные платья – голубое для моей сестры и темно-зеленое для меня, а для себя – муаровое платье из черного шелка. Но во время войны дух бережливости стал почти одержимостью. Даже моя мать и я были ошеломлены одной из наших подруг, которая сказала, что никогда не выбрасывает шитые нитки, а использует их заново. «Я считаю, это моя обязанность», – сказала она. После этого так стали делать и мы. Не просто так мы были методистами.

У меня было меньше свободного времени, чем у других детей. Но мне нравились долгие прогулки, часто в одиночестве. Грэнтем лежит в небольшой лощине, окруженной холмами, тогда как в других местах Линкольншира рельеф очень плоский. Я любила красоту сельской местности и уединение со своими мыслями в этих окрестностях. Иногда я уходила из города по Манторпской дороге, шла по северной стороне и возвращалась по Большой северной дороге. Мне нравилось подниматься на холм Холлс, где во время войны, освобожденные на неделю от школы, мы собирали шиповник и ежевику. В снежные дни с этого холма катались на санках.

Я не была спортивным ребенком, хотя я научилась плавать и в школе несколько эксцентрично играла в хоккей. Дома мы обычно играли в такие обычные игры, как «Монополия» и «Пит» – шумная игра, основанная на принципах Чикагской товарной биржи. Позднее, приехав в Америку, я посетила биржу, но мой интерес к торговле там и закончился.

Приход кино в Грэнтем, однако, сильно скрасил мою жизнь. Нам повезло иметь среди покупателей семью Кэмпбелл, владевшую тремя кинотеатрами в Грэнтеме. Они иногда приглашали меня к себе домой послушать граммофон, и там я познакомилась с их дочерью Джуди, ставшей затем успешной

актрисой, сыгравшей вместе с Ноэлем Кауардом в его комедии военного времени «Настоящий смех» и сделавшей знаменитой песню «Соловей пел на площади Беркли». Благодаря знакомству с Кэмпбеллами кино стало для моих родителей более приемлемым развлечением. Они были рады, что я могу смотреть «хорошие» фильмы, определение, которое, к счастью, включало мюзиклы Фреда Астера и Джинджер Роджерс и фильмы Александра Корды. Родители редко ходили вместе со мной, хотя на банковские каникулы мы вместе посещали репертуарный театр в Ноттингеме или один из крупных тамошних кинотеатров, так что обычно я ходила в кино с друзьями моего возраста. Но даже тогда, однако, были ограничения. Обычно каждую неделю показывали новый фильм, но если он не вызывал интереса публики, то его заменяли на следующий уже с четверга. Так некоторые смотрели два фильма в неделю, но в нашем доме это сильно не одобрялось.

Возможно, это ограничение было к счастью, ибо я была околдована романтическим миром Голливуда. За девять пенсов ты получал удобное место в темноте и смотрел сначала отрывок из скоро выходящего на экран фильма, затем новости британского кино с их радостно-оптимистичным комментарием, после короткий фильм на социальную тему типа «Преступления не оплачиваются» и, наконец, Кино. Диапазон жанров был велик: от империалистических приключений, например, «Четыре пера» или «Барабан» и утонченных комедий типа «Женщины» (где сыграли все примы Голливуда) до слезливых мелодрам с Барбарой Стэнвик («Стелла Даллас») и Ингрид Бергман. Не обходилось в кино и без политического образования. Мои взгляды на Французскую революцию блестяще подтвердились благодаря Лесли Говарду и чудесной Мерль Оберон из «Алого цветка». Преданность своим принципам, столь важная для моего отца, воплотилась для меня в фильме Джеймса Стюарта «Мистер Смит едет в Вашингтон». Я ликовала, наблюдая, как осмеивают советский коммунизм в «Ниночке», где Гарбо, суровый коммисар, пленяется женской шляпкой.

И моему пониманию истории не помешал тот факт, что Уильяма Питта-младшего сыграл Роберт Донат и что в «Мари Валевска» Наполеона сыграл великий французский чародей Шарль Буайе.

Я часто размышляю, какое счастье, что я родилась в 1925 году, а не на двадцать лет раньше. До 1930-х у юной девочки, живущей в маленьком провинциальном английском городке, не было бы возможности соприкоснуться с таким диапазоном таланта, драматической формы, человеческих эмоций, сексуальной притягательности, зрелищности и стиля. Для

девочки, родившейся на 20 лет позже, все эти вещи были заурядными и считались само собой разумеющимися. Грэнтем был маленьким городком, но, посещая кино, я попадала в самые сказочные царства воображения. Это воспитало во мне решимость однажды окунуться в реальность.

Для моих родителей значимой реальностью было «здесь и сейчас». И все же не нелюбовь к удовольствию формировала их позицию. Для них сильно разнились массовое развлечение и развлечение собственными силами, и разница эта и сегодня существенна, в век бесконечных мыльных опер и телеигр – может быть, даже более, чем тогда. Родители считали, что развлечение, требующее чего-то от тебя самого, предпочтительнее позиции пассивного зрителя. Временами меня это раздражало, но все же я понимала суть их точки зрения.

Когда мы с мамой и сестрой ездили вместе на каникулы, обычно в Скегнесс, важным всегда считалось быть активным, а не сидеть целый день в бездельной мечтательности. Мы обычно останавливались в гостевом домике с кухней, что гораздо дешевле, чем гостиница, и первым делом по утрам я выходила с другими детьми на физкультурные занятия, организованные в общественном парке. Нам было чем заняться в отпуске, и, конечно, были и пляж, и ведерки, и лопатки. По вечерам мы ходили на эстрадные представления и ревю, с комедиантами, жонглерами, акробатами, певцами из «старых времен», чревовещателями, и большая часть аудитории присоединялась к выступлению, чтобы спеть недавний хит Генри Холла «Приглашение друга». Родители считали такие представления совершенно приемлемыми, что само по себе показывает, как меняются взгляды: мы бы никогда не пошли на эстрадный концерт, пока была жива бабушка Стивенсон, жившая с нами до моих десяти лет.

Возможно, покажется, что моя бабушка была довольно жестокой. Но нет, вовсе нет. Ее теплота была частью моей жизни и жизни моей сестры. Одетая «по-бабушкински» в стиле тех дней – в длинном черном сатиновом платье с бисером, – теплыми летними вечерами она приходила в наши спальни и рассказывала истории из своего детства. Она также наводила на нас ужас небылицами о том, как уховертки заползают под кожу и образуют карбункулы. Ее смерть в возрасте восьмидесяти шести лет стала первой смертью, с которой я соприкоснулась. По обычаю тех дней, я пробыла в доме друзей до конца похорон и все вещи бабушки были убраны из дома. По сути, жизнь для ребенка складывается из повседневности, и я оправилась довольно быстро. Но мы с мамой ходили ухаживать за могилой бабушки,

когда работали неполный день. Я никогда не знала своих дедушек, которые умерли до моего рождения, а бабушку Робертсон я видела лишь дважды, когда мы навещали ее в Рингстеде, Нортэмптоншир. Она была беспокойной, активной старушкой, содержавшей прекрасный сад. Мне особенно запомнилось, что она хранила запас красно-оранжевых яблок в комнате наверху, куда мы с сестрой были приглашены, чтобы выбрать лучшие.

Отец был прекрасным игроком в боулинг, и он курил (что было для него очень вредно, потому что у него была слабая грудь). В остальном его свободное время и развлечения заменяла работа. В доме не держали алкоголь вплоть до избрания отца мэром в конце войны, и лишь тогда у нас появились шерри и вишневое бренди, которое по каким-то загадочным причинам считалось более приличным, чем просто бренди, для угощения гостей. (Годы предвыборных кампаний позднее научили меня, что вишневое бренди очень хорошо для горла.)

Как и другие ведущие бизнесмены Грэнтема, отец был ротарианцем. Девиз «Ротари» – «Служба превыше всего» – был выгравирован в его сердце. Он часто и красноречиво говорил на собраниях клуба, и мы имели возможность прочесть его речи на страницах местной газеты. Клуб «Ротари» был постоянно занят сбором средств в городе для разных благотворительных целей. Отец участвовал в такой деятельности не только через церковь, но и как член местного совета и как частное лицо. Одним из таких мероприяий, которые мне нравились, была Детская рождественская вечеринка, организуемая Лигой сострадания (сейчас Национальное общество защиты детей от жестокого обращения), целью которой было собрать деньги для детей, нуждающихся в помощи. Я приходила туда в одном из прекрасных вечерних платьев, сшитых моей матерью.

Помимо дома и церкви, центром моей жизни была, конечно же, школа. Здесь мне тоже повезло. Начальная школа «Хантингтауэр Роуд» обладала хорошей репутацией, и к моменту, когда я в нее поступила, я уже благодаря моим родителям умела читать несложные тексты. Даже когда я была очень мала, мне нравилось учиться. Как и у всех, я думаю, такие события мгновенно оживают у меня в памяти. Я помню волнующий момент, когда меня, пятилетнюю, спросили, как читается «С-О-Л-Н-Ц-Е», и я ответила правильно, но подумала: «Они всегда дают мне сложные слова». Позднее, на уроке общеобразовательной подготовки, я впервые столкнулась с мистерией «пословиц». Я уже обладала логикой и некоторыми литературными познаниями – должно быть, я не сильно изменилась в этом отношении, – и я

была сбита с толку метафорическим элементом такой фразы, как «Не зная броду, не суйся в воду». Я думала, что гораздо лучше было бы сказать «Не зная перехода, не иди через дорогу» – чрезвычайно практичный совет, учитывая опасную дорогу, которую я должна была пересечь по пути в школу. И с триумфом я указывала на противоречие между этой пословицей и «Кто колеблется, тот проигрывает».

В выпускном классе начальной школы я впервые познакомилась с произведением Киплинга, умершего в январе 1936 года. Я была мгновенно околдована его поэмами и рассказами и попросила у родителей книгу Киплинга в подарок на Рождество. Его поэмы открывали ребенку огромный мир – на самом деле огромные миры – Империи, работы, английской истории и царства животных. Как и голливудские фильмы позже, Киплинг приоткрывал завесу в романтические дали за пределами Грэнтема. К тому моменту я читала, наверное, больше остальных моих одноклассников, несомненно благодаря влиянию моего отца, и временами это становилось очевидным. Я до сих пор помню, как, написав сочинение о Киплинге, я сгорала от возмущения – меня обвинили, что я списала слово «ностальгия» из какой-то книжки, тогда как я использовала его легко и естественно.

После школы «Хантингтауэр Роуд» я поступила в женскую школу «Кестивен и Грэнтем». Она находилась в другой части города, и, чтобы пообедать дома, что было дешевле обеда в школе, я в день должна была пройти четыре мили туда и обратно. Школьная форма была светло– и темно-синего цвета, и поэтому нас, школьниц, называли «девочки в голубом». (Учениц из Кэмденской женской школы, эвакуированной из Лондона в Грэнтем во время войны, называли «девочки в зеленом».) Директором школы была мисс Уильямс, маленькая, подтянутая женщина с седыми волосами, которая основала школу в 1910 году и ввела в обиход определенные традиции. Например, все девочки, пусть и академически одаренные, в течение четырех лет должны были изучать домоводство. Тихая власть этой женщины к тому моменту распространялась на все. Я обожала наряды, которые мисс Уильямс надевала на ежегодные школьные праздники или церемонии награждения, когда она появлялась в чрезвычайно элегантном костюме, сшитом из прекрасного шелка. Но она была очень практичной и советовала нам никогда не покупать шелк низкого качества, если на эти же деньги вы могли купить хлопчатобумажную ткань хорошего качества. «Никогда не обольщайтесь дешевой меховой шубой, гораздо лучше купить хорошо сшитое шерстяное пальто». Ее правилом было всегда

стремиться к качеству, доступному в рамках собственного дохода.

Мои учителя были таковыми по призванию, и их все очень уважали. Школа была достаточно маленькой – примерно 350 учениц, – чтобы можно было знать всех учителей и друг друга. Девочки в основном были из семей среднего класса, но род занятий их родителей разнился весьма существенно. Моя самая близкая подруга каждый день приходила из деревенского поселка в десяти милях от города, где ее отец работал строителем. Я иногда ходила в гости к ее семье. Ее родители не меньше, чем мои, стремились пополнить образование своей дочери и брали нас на прогулки по окрестностям, знакомя с названиями диких цветов и птиц, и учили нас различать птиц по голосам.

Учитель истории мисс Хардинг чрезвычайно любила свой предмет и привила и мне вкус к нему, но, к сожалению, я никогда до конца его не развила. Я обнаружила, что с абсолютной ясностью помню ее рассказ о битве в Дарданеллах, когда очень много лет спустя, уже будучи премьер-министром, я шла по полям трагических сражений Галлиполли.

Но главное педагогическое влияние на меня, несомненно, оказала мисс Кэй, учитель химии, в которой я решила специализироваться. Это не было необычным – во всяком случае, в женских школах, даже перед войной, – когда девочки всерьез заинтересовывались наукой. Мой природный интерес к научному миру подстегивали сообщения о научных достижениях в сфере расщепления атома и разработки пластмассы. Было очевидно, что открывается совершенно новый научный мир. Я хотела быть его частью. Кроме того, поскольку я знала, что мне нужно будет самой зарабатывать себе на жизнь, мне казалось увлекательным работать в этой сфере.

Поскольку мой отец бросил школу в тринадцать лет, он был настроен сделать все, чтобы я смогла получить настоящее образование. Мы вместе ходили слушать лекции Ноттингемского университета на тему текущих международных событий, которые регулярно читались в Грэнтеме. После лекции наступало время задавать вопросы, и я и многие другие активно принимали в этом участие. Особенно отчетливо я помню вопросы местного представителя BBC Великобритании, командира авиационного крыла Миллингтона, который на дополнительных выборах в конце войны прошел в парламент от Челмсфорда как представитель партии левого крыла «Содружество», представлявшей средний класс и входившей в коалицию Черчилля.

Мои родители всегда следили за моими школьными успехами. Домашнее задание всегда должно было быть

выполнено – даже если приходилось делать его воскресным вечером. Во время войны, когда девочки из Кэмденской школы были эвакуированы в Грэнтем и в школе ввели посменное обучение, мы должны были ходить на уроки и в выходные дни. Отец, самоучка и потому жадный до чтения человек, всегда обсуждал, что мы читали в школе. Однажды он обнаружил, что я не знакома с поэзией Уолта Уитмена; это было быстро исправлено, и Уитмен и по сей день остается моим любимым автором. Меня также поощряли к чтению классики – сестры Бронте, Джейн Остин и, конечно, Диккенс: «Повесть о двух городах» последнего, с его яркой политической изюминкой, понравилась мне больше всего. Мой отец был еще подписан на философский журнал Хибберта, но он мне показался слишком сложным.

Помимо дома, церкви и школы, в моей жизни был еще и сам Грэнтем. Мы чрезвычайно гордились нашим городом, знали его историю и традиции и были рады являться частью его жизни. Грэнтем основан во времена саксонов, хотя лишь норманны превратили его в важный региональный центр. В двадцатом столетии Большая северная дорога изменила маршрут и пролегла через наш город, буквально обозначив Грэнтем на карте. Линии коммуникации всегда были жизненными артериями города. В восемнадцатом веке был вырыт канал, чтобы доставлять в Грэнтем кокс, уголь и гравий и вывозить из него зерно, солод, муку и шерсть. Но настоящая экспансия началась с приходом железной дороги в 1850 году.

Самой внушительной структурой в нашем городе, которую я уже упоминала, была башня церкви Святого Вульфрама, ее было видно отовсюду. Но самыми характерными и значительными для нас оставались восхитительная Викторианская ратуша и, напротив нее, статуя самого знаменитого сына Грэнтема – сэра Исаака Ньютона. Отсюда, с холма Святого Петра, начинались шествия в День Памяти по направлению к церкви Святого Вульфрама. Я обычно смотрела из окон бального зала ратуши, как шествовали (следуя за оркестром Армии Спасения и оркестром локомотивостроительного завода «Растон и Хорнби») мэр, альдермены и члены местного управления в мантиях и с регалиями, а за ними группы бойскаутов («Младшие», «Волчата», «Бригада мальчиков», «Герл-гайды»), масоны, ротарианцы, Торговая палата, рабочие клубы, профсоюзы, Британский легион, солдаты, летчики, Красный Крест, «Бригада скорой помощи Иоанна» и представители всех организаций, обогащавших нашу городскую жизнь. С этого же холма каждый год во второй день Рождества мы смотрели на встречу одетых в розовые куртки

охотников общества «Бивор», сопровождаемую традиционной выпивкой, и шумными возгласами провожали их на охоту.

1935 год стал особенно памятным для города. Мы отпраздновали серебряный юбилей Короля Георга и столетие Грэнтема в качестве города. Лорд Браунлоу, чья аристократическая семья (Кастс) наряду с семьей Мэннерс (герцоги Рутланда) была прославленными покровителями города, стал мэром. Весь город вдоль главных улиц был ярко украшен голубыми и золотыми (цвета города) вымпелами. Улицы соревновались в красочности, пытаясь превзойти одна другую. Я помню, что улица Вер Корт, на которой жили самые бедные семьи, была восхитительно украшена. Все старались изо всех сил. Духовые оркестры играли целый день, и грэнтемский «карнавальный оркестр» – смелое нововведение, позаимствованное из Соединенных Штатов и названное «Грэнтемские имбирские пряники», – добавил веселья. Школы приняли участие в большой концертной программе на открытом воздухе, и, под бдительным оком жены директора мужской школы, мы промаршировали в строгой формации, образуя буквы Г-Р-Э-Н-Т-Е-М. Довольно кстати я стала частью «М».

Мой отец был членом совета местного управления, председателем городского комитета по финансам, затем альдерменом[2] и, наконец, в 1945–1946 гг. мэром, так что я многое знала о городских делах и лицах, в них вовлеченных. Политика была частью городских обязанностей, а партия была на втором месте по важности. Мы уважали наших знакомых членов совета – лейбористов, и, несмотря на битвы в совете или конкуренцию во время выборов, они приходили в наш магазин безо всякой фанатической озлобленности. Отец понимал, что у политики есть границы, – понимание, доступное далеко не всем политикам. Его политический стиль лучше всего, наверное, может быть охарактеризован как «старомодный либерализм». Личная ответственность была его девизом, а «здоровые финансы» – его страстью. Он обожал сочинение Джона Стюарта Милла «О свободе». Как многих других бизнесменов, его некоторым образом отталкивало то, что Либеральная партия признавала коллективизм. Он поддерживал совет в качестве кандидата от налогоплательщиков. В те дни, до того как единые общеобразовательные школы стали насущным вопросом и до того как лейбористские политики продвинулись в местные органы управления, работа местных советов воспринималась, по сути, как беспартийная. Но я помню отца исключительно как стойкого консерватора.

Я до сих пор с большой горечью вспоминаю день 1952 года,

когда лейбористы, победив на выборах в совет, не избрали моего отца альдерменом. Это действие тогда вызвало абсолютное порицание, ибо интересы партии были поставлены выше общественных интересов. Не забуду я и достоинство, с которым держался отец. После голосования он взял слово: «Почти девять лет я с честью носил эту мантию, и сейчас, надеюсь, с честью она и низложена». А позднее, получив сотни сообщений от друзей, сторонников и даже старых оппонентов, он сделал такое заявление: «Хоть я и упал, я упал на ноги. Я могу сказать, что я был счастлив быть избранным, и я счастлив быть отвергнутым». Годы спустя, когда нечто довольно похожее случилось со мной и когда мой отец давно уже умер, я постаралась следовать его примеру в том, как он оставил общественную жизнь.

Но мы забегаем вперед. Наверное, главным интересом, который мой отец и я разделяли, когда я была ребенком, была жажда знаний о политике и общественных делах. Мы каждый день читали «Дэйли Телеграф», раз в неделю «Методист Рекордер», «Пикчер Пост» и «Джон О'Лондонс Уикли», и пока мы были маленькие, нам покупали «Детскую газету». Иногда мы читали «Таймс».

А затем пришел день, когда отец купил наш первый радиоприемник – «Филипс», из тех, что сегодня можно найти в непретенциозных антикварных магазинах. Я знала, что он собирался его купить, и в предвкушении почти всю дорогу из школы домой бежала. Я не была разочарована. Радио изменило нашу жизнь. С тех пор она больше не крутилась лишь вокруг «Ротари», церкви и магазина, главными стали новости по радио. И не просто новости. Во время войны после воскресных девятичасовых новостей передавали «Постскрипт», короткую передачу на злободневные темы. Часто ее вел Дж. Б. Пристли, обладавший уникальным даром прятать левые взгляды под маской надежной, практичной доморощенной северной философии, а иногда американский журналист Квентин Рейнольдс, который саркастически называл Гитлера «господин Шиклгрубер», используя одну из его фамилий. Еще мы слушали «Мозговой траст», часовую дискуссию четырех интеллектуалов о текущих проблемах, среди них самым знаменитым был профессор С. Э. М. Джоад, чей ответ на любой вопрос начинался с «Это зависит от того, что вы имеете в виду под…». Вечером в пятницу передавали комментарии людей вроде Нормана Биркетта в цикле программ под названием «Столкновение». Я любила радиокомедию «Итма» за крылатые словечки, которые все еще в ходу, и за набор персонажей, таких как уборщица Мона Лотт с ее знаковой фразой «Это так весело, что я продолжу».

Беспрецедентная скорость передачи информации по радио придавала особую остроту многим событиям – особенно в военное время. Я помню, как в 1939 году наша семья сидела возле радио за рождественским ужином, слушая выступление короля. Мы знали, как трудно ему было преодолеть свое заикание, и мы знали, что это была прямая трансляция его речи. Я тогда думала, каким несчастным он, должно быть, себя чувствовал, не имея возможности наслаждаться рождественским ужином, ибо знал, что ему нужно говорить речь по радио. Я помню его голос, медленно произносящий эти знаменитые строки:

«И я сказал человеку, стоявшему у ворот года: «Дай мне свет, что позволит мне бесстрашно шагнуть в неизведанное».

И он ответил: «Иди в темноту и вложи свою руку в руку Господа. Это лучше, чем свет, и надежее, чем знакомый путь»[3].

Мне было почти четырнадцать, когда началась война, и я уже знала достаточно, чтобы понимать ее причины и внимательно следить за важными событиями последующих шести лет. Мое понимание того, что происходило в тридцатые годы в политическом мире, было гораздо менее уверенным. Но определенные вещи я схватывала. Годы Депрессии – первой, но не последней экономической катастрофы, ставшей результатом ошибочной валютной политики – оказали влияние не столько на сам Грэнтем, сколько на окружающие его поселки, живущие сельским хозяйством, и, конечно, они сильно коснулись северных городов, зависевших от тяжелой промышленности. Многие заводы города продолжали работать – самым крупным был «Растон и Хорнсби», производивший локомотивы и паровые машины. Мы даже привлекли новые инвестиции, отчасти благодаря стараниям моего отца: Эвелинг-Бартфорд построил завод по производству паровых катков и тракторов. Наш семейный бизнес также был в безопасности: люди всегда хотят есть, и дела в магазине шли хорошо. Большие изменения коснулись тех, кто получал жалованье в офисе (и кого сегодня называют «белые воротнички»), и тех, кто его не получал и оказался в чрезвычайно шатком положении, ибо работу стало трудно найти. По дороге в школу я проходила мимо длинной очереди возле биржи труда, где люди искали работу или получали пособие по безработице. Нам повезло в том, что никто из наших близких друзей не потерял работу, но мы знали тех, кто без нее остался. Мы также видели – и я никогда об этом не забыла. – как опрятно были одеты дети безработных. Их родители шли на любые необходимые жертвы ради своих детей. Дух уверенности в себе и независимости был очень силен даже в самых бедных жителях городков Ист-Мидлендс, и, поскольку

остальные тихо делились чем могли, городская община оставалась цельной. Оглядываясь назад, я осознаю, каким же достойным местом был Грэнтем.

В связи со всем этим я выросла без чувства разделения и конфликта между классами. Даже в годы Депрессии были вещи, которые связывали нас вместе. Монархия, конечно же, была одной из них. И моя семья, как и многие другие, чрезвычайно гордилась Империей. Мы верили, что она принесла закон, хорошее управление и порядок в страны, которые иначе никогда бы их не узнали. Я была романтически увлечена далекими странами и континентами и той пользой, что мы, британцы, могли им принести. Ребенком я с изумлением слушала методистского миссионера, описывавшего свою работу со столь примитивным племенем Центральной Америки, что у них не было письменности до того, как он ее для них создал. Позднее я серьезно подумывала о поступлении на государственную службу в Индии, поскольку мне Индийская империя представлялась одним из величайших достижений Британии. (При этом меня совершенно не интересовала государственная служба в Британии.) Но мой отец сказал, как оказалось, весьма проницательно, что к тому времени, когда я буду готова поступить в Индии на государственную службу, она уже, возможно, существовать не будет.

Что касается международной политики, я помню, когда я была еще очень мала, мои родители выражали беспокойство по поводу слабости Лиги наций и ее отказа прийти на помощь Абиссинии, когда Италия оккупировала ее в 1935 году. Мы испытывали глубокое недоверие к диктаторам.

Мы мало что знали об идеологии коммунизма и фашизма в то время. Но в отличие от многих консервативно мыслящих людей мой отец яростно возражал против того, что фашистский режим нужно поддерживать, поскольку это единственный способ победить коммунистов. Он верил, что свободное общество было лучшей альтернативой обоим режимам. Это его убеждение скоро стало и моим. Задолго до объявления войны мы уже имели представление о Гитлере. При показе кинохроники я с отвращением и непониманием смотрела на съезды напыщенных коричневорубашечников, так сильно отличавшихся от мирного самоуправления в нашем городе. Мы также много читали о варварстве и абсурдности нацистского режима.

Но это не означает, конечно, что мы смотрели на войну с диктаторами только как на ужасающую перспективу, которую по возможности нужно избежать. У нас на чердаке хранился целый сундук с журналами, где среди прочего была знаменитая

фотография времен Первой мировой войны, запечатлевшая шеренгу британских солдат, ослепленных горчичным газом и идущих на перевязочный пункт, каждый из которых держался за плечо идущего впереди, чтобы не потерять дорогу. Надеясь на лучшее, мы готовились к худшему. В сентябре 1938 года – время Мюнхенского соглашения – мы с мамой пошли покупать многие метры черной ткани. Отец много времени отдавал организации противовоздушной маскировки. Как он позднее сказал, противовоздушная маскировка – это чистилище для Альфа Робертса: оно отнимает столько времени, что больше ни на что не остается.

Самый распространенный миф о тридцатых, должно быть, то, что это были скорее правые, чем левые (те, кто с энтузиазмом потворствовал политике умиротворения). Исходя не только из моего собственного опыта (я жила в политически активной семье правых), но и вспоминая о том, как лейбористы голосовали против воинского призыва даже после того, как немцы заняли Прагу, я никогда не могла в это поверить. Но важно помнить, что атмосфера того времени была столь пацифистской, что возможности практичного политического решения были ограничены.

Масштаб проблемы стал явным во время парламентских выборов 1935 года – тогда, в возрасте десяти лет, я обрела свой первый политический опыт. Уже ясно, что я росла в чрезвычайно политической семье. И при всей серьезности чувства долга, что лежало в ее основе, политика была развлечением. Я была слишком мала, чтобы агитировать за моего отца во время выборов в совет, но меня приставили к работе – я складывала ярко-красные выборные листовки, восхваляющие достоинства кандидата от консерваторов сэра Виктора Уоррендера. Мои липкие пальцы окрасились в красный цвет, и кто-то сказал: «Вот помада леди Уоррендер». Я, без сомнения, хотела снова увидеть сэра Виктора. В день выборов мне было поручено важное задание бегать взад и вперед между комнатой, где заседали консерваторы, и избирательным участком (наша школа) с информацией о том, кто уже проголосовал. Наш кандидат победил большинством голосов, хотя преимущество уменьшилось с 16 000 до 6000 голосов.

Я не понимала тогда споров о перевооружении и Лиге наций, но это были очень трудные выборы, проходившие в борьбе с оппозицией со стороны энтузиастов референдума и с Абиссинской войной на заднем плане. Позднее, в подростковые годы, я вела жаркие споры с другими консерваторами о том, был ли Болдуин виновен в том, что ввел электорат в заблуждение во

время кампании, не рассказав об опасности, грозившей стране. На самом деле, если бы партия «Национальное правительство» не прошла на выборах, перевооружение не случилось бы быстрее, и очень вероятно, что лейбористы сделали бы еще меньше. Да и Лига наций никогда не смогла бы предотвратить войну.

У нас, как и у многих людей, были смешанные чувства по поводу Мюнхенского соглашения, подписанного в сентябре 1938 года. В то время было невозможно не быть на перепутье. К тому моменту мы многое знали о гитлеровском режиме и его возможных намерениях – нашей семье кое-что разъяснил тот факт, что Гитлер уничтожил клуб «Ротари» в Германии. Мой отец всегда воспринимал это как огромную дань чести, когда-либо оказанной ротарианцам. Диктаторы, как мы поняли, были способны мириться с «маленькими отрядами» Берка – добровольными организациями, помогающими существованию гражданского общества, – не больше, чем с личными правами человека, полагающимися ему по закону. Доктор Яух, немец по происхождению и, возможно, лучший врач в городе, получал массу информации из Германии, которой он делился с моим отцом, и тот, в свою очередь, обсуждал ее со мной.

Я уже достаточно знала о Гитлере. Вблизи нашего дома был магазин фиш-энд-чипс, куда меня посылали покупать наш пятничный ужин. Очереди в магазине всегда были хорошим местом для дискуссий. Однажды темой разговора стал Гитлер. Кто-то сказал, что по меньшей мере он дал Германии некоторое самоуважение и заставил поезда ходить по расписанию. Я решительно возразила, к изумлению и несомненному недовольству старших. Хозяйка магазина рассмеялась и сказала: «О, она всегда спорит».

Моя семья ясно видела жестокое обращение Гитлера с евреями. В школе нас поощряли заводить зарубежных друзей по переписке. Моей подругой была французская девочка по имени Колетт; увы, я потеряла с ней связь. Но моя сестра Мюриел переписывалась с австрийской еврейской девочкой по имени Эдит. После аншлюса в марте 1938 года, когда Гитлер аннексировал Австрию, отец Эдит, банкир, написал моему отцу, прося нас позаботиться о его дочери, поскольку ему было ясно, как будут развиваться события. У нас не было ни времени, ни денег, чтобы самим взять на себя такую ответственность. Но отец добился поддержки грэнтемских ротарианцев, и Эдит приехала к нам и жила у каждой семьи по очереди, пока не уехала к своим родственникам в Южную Америку. Ей было семнадцать лет, она была высокая, красивая, хорошо одетая и прекрасно говорила по-английски. Она рассказала нам, каково жить еврею при

антисемитском режиме. Одна фраза, что произнесла Эдит, запомнилась мне особо: евреи созданы, чтобы скрести мостовые.

Мы желали конца гитлеровским злодеяниям, даже если ради этого нужно было вступить в войну. С этой точки зрения Мюнхеном нельзя было гордиться. Мы знали также, что, подписав Мюнхенское соглашение, Британия стала соучастником в нанесении огромного вреда Чехословакии. Пятьдесят лет спустя, когда я в качестве премьер-министра посетила Чехословакию, я обратилась к Федеральной ассамблее в Праге и сказала: «Мы подвели вас в 1938 году, когда разрушительная политика умиротворения позволила Гитлеру лишить вас независимости. Черчилль вскоре отрекся от Мюнхенского соглашения, но мы до сих пор вспоминаем об этом со стыдом». Внешняя политика Британии хуже всего, когда она участвует в раздаче территорий других стран.

Но в то же время все мы понимали плачевное состояние и неподготовленность Британии и Франции к большой войне. Также, к сожалению, некоторые купились на немецкую пропаганду и действительно верили, что Гитлер защищает судетских немцев от притеснения чехами. К тому же, если бы мы вступили в войну в тот момент, нас бы не поддержали страны доминиона. Последующее расчленение Германией того, что осталось от Чехословакии в марте 1939 года, наконец убедило почти всех, что скорая война необходима для усмирения гитлеровских амбиций. Даже тогда, месяцем позже, лейбористы, как я упоминала, голосовали против военного призыва. В Грэнтеме антивоенные настроения тоже были сильны: многие методисты противились официальной призывной кампании в мае 1939 года, и вплоть до самой войны и даже после ее начала пацифисты проводили в городе свои митинги.

В любом случае война приближалась. 1 сентября 1939 года Германия вторглась в Польшу. Когда Гитлер отказался вывести войска, согласно британскому ультиматуму, до 11 утра воскресенья 3 сентября, мы сидели возле радио в отчаянном ожидании новостей. Это было единственное воскресенье за все мое детство, когда мы не пошли в церковь. Роковые слова Невилла Чемберлена, переданные из его кабинета на Даунинг-стрит, 10, сообщили, что мы вступили в войну.

Было естественным в такое время задаваться вопросом, как такое могло случиться. Каждую неделю отец доставал из домашней библиотеки две книги: «серьезную» для себя (и меня) и роман для моей матери. В результате я читала книги, которые девочки моего возраста обычно не читают. Вскоре я уже знала, что мне нравится – что угодно о политике и международных

делах. Я, например, прочла «Грядущую борьбу за власть» Джона Стрейчи, впервые изданную в 1932 году. Содержимое этого модного коммунистического исследования, предсказывавшего, что капитализм вскоре сменится социализмом, многим из моего поколения казалось волнующим и новым.

Но по природе и воспитанию я всегда была ревностным консерватором. Не важно, сколько «левокрылых» книг я прочла или сколько «левокрылых» комментариев услышала, я никогда не забывала, где разбит мой политический лагерь. Такое заявление, должно быть, немодно. Но хотя у меня были замечательные друзья в политике, сомневавшиеся в верности избранной позиции, и хотя, конечно, у меня ушло много времени, чтобы осознать ту философскую подоплеку, на которой базировались мои взгляды, я всегда знала, на чем стою. Сейчас я понимаю, что была довольно необычной. Ведь в тридцатые и сороковые годы левые лидировали на политической арене, хотя во время правления Черчилля в годы войны это не бросалось в глаза. Это было понятно благодаря многочисленным книгам, опубликованным в то время. Левые преуспели в очернительстве правых, обвиняя их в политике умиротворения, особенно заметно это в серии «Книжный клуб левых» издательства «Виктор Голланц» – так называемых желтых книгах. Одна из них имела особое влияние: «Виновные» были написаны в соавторстве с Майклом Футом и изданы под псевдонимом Катон после событий в Дюнкерке в 1940 году.

Бестселлер «Пушки или масло?» Роберта Брюса Локхарта вышел в свет осенью 1938 года, после подписания Мюнхенского соглашения. Локхарт путешествовал по Европе и побывал в Австрии (уже захваченной нацистами) и в Германии в самый пик гитлеровского триумфа. Там, как сообщается в книге, редактор общенациональной немецкой газеты сказал ему, что «Германия хочет мира, но хочет его на своих условиях». В конце книги Локхарт, разбуженный «топотом двух тысяч ног, шагающих в унисон», смотрит в окно на туманный рассвет, где «нацистская Германия уже приступает к работе».

Более оригинальной вариацией на ту же тему была «Ярмарка безумия» Дугласа Рида. Она произвела на меня сильное впечатление. Рид рассказывал о преследованиях евреев, которые сопровождали растущее влияние нацистов. Он описывал характер и менталитет – одновременно извращенный, расшатанный и расчетливый – нацистских лидеров. Он анализировал и гневно осуждал британскую и французскую политику умиротворения, которая вымостила Гитлеру дорогу к успеху. Написанная в преддверии австрийской аннексии, книга была поистине

пророческой.

Книгу «Из ночи» Яна Вальтина (псевдоним немецкого коммуниста Рихарда Кребса) принес моему отцу будущий член парламента Дэнис Кэнделл. Это был такой крепкий орешек, что отец запретил мне его читать, но когда он уходил на собрания, я доставала книгу и читала леденящий отчет о тоталитаризме в действии. Книга была полна сцен садистского насилия, чья достоверность делала их еще более страшными. Ужасающее обращение нацистов со своими жертвами, несомненно, было самой сильной темой, но была еще одна, не менее значительная. Книга описывала, как коммунисты в конце двадцатых и начале тридцатых годов вступили с нацистами в циничный сговор, чтобы разрушить хрупкую демократию Германии. Такой же сговор против демократии, конечно, повторился в Германо-советском пакте 1939–1941 гг., который разрушил Польшу, Балтийские страны и Финляндию и ввергнул весь мир в войну. Книга, безусловно, способствовала моей растущей вере в то, что нацизм (национальный социализм) и коммунизм (международный социализм) были двумя сторонами одной медали.

Книгой, оказавшей на меня особое влияние, стало изданное в 1944 году «Время величия» американского автора Герберта Агара. Это было убедительное исследование того, как моральное падение Запада позволило возвыситься Гитлеру и спровоцировало войну. Книга призывала вернуться к либеральным демократическим ценностям Запада и – хотя это мне нравилось меньше – содержала изрядный объем социальной инженерии с позиции левых. Для меня важной в книге Агара стала идея, что битва против Гитлера имеет судьбоносное значение для человечества и что это превыше столкновений национальных интересов или сфер влияния, или доступа к ресурсам, или любых других – хоть и важных – элементов политической власти.

Агар также писал о необходимости, в качестве морального возрождения, которое станет результатом войны, решить то, что он называл «проблемой негров». Я никогда раньше не слышала о такой проблеме. Хотя я видела нескольких цветных людей во время моего визита в Лондон, в Грэнтеме их практически не было. Наши друзья однажды пригласили на чай двух базировавшихся в Грэнтеме американских военных – один был черным, другой белым, и были изумлены, обнаружив их напряженное и даже враждебное отношение друг к другу. Мы были точно так же удивлены, когда наши друзья нам об этом рассказали. Такого рода предубеждения были просто за пределами нашего опыта и воображения.

Как многие девочки военного времени, я прочла книгу

Барбары Картленд «Рональд Картленд», биографию ее брата, молодого идеалистичного члена парламента от консерваторов, от начала до конца боровшегося против политики умиротворения и погибшего в Дюнкерке в 1940 году. Это было выдающееся завещание того, кто не сомневался, что война была не только необходима, но праведна, и кто всю свою короткую жизнь был столь цельным – качество, которым я всегда восторгалась. Но ощущение того, что война и сопровождающие ее страх и страдания – или, в случае нашей семьи, материальные трудности и убытки – полны морального значения, было, должно быть, лучше всего передано в книге Ричарда Хиллари «Последний враг». Автор, молодой летчик, описывает борьбу, унесшую жизни столь многих его друзей и годом спустя унесшую и его собственную, как борьбу, идущую и в человеческом сердце. Это, говоря попросту, была борьба за лучшую жизнь.

Поколение тех, кто в отличие от Ричарда Хиллари пережил войну, чувствовало это желание навести порядок в самих себе, своей стране и в мире. Как я позднее узнала из общения с моими старшими политическими коллегами, никто из тех, кто сражался на фронте, не вернулся с войны точно таким же человеком, каким ушел. Не так очевидно, возможно, что война глубоко повлияла и на таких людей, как я, – достаточно взрослых, чтобы понять, что происходит, но не участвующих в событиях непосредственно. Но мы все видели эти огромные бедствия по-разному, и их влияние на нас было разным. Мне никогда не казалось, например, очевидным в отличие от других, что «урок» войны состоял в том, что государство должно занять ведущую позицию в нашей общественной жизни и выражать дух коллективных стремлений не только во время войны, но и в мирное время.

«Уроки», которые вынесла я, были другими. Первое – то, что та жизнь, которую жители Грэнтема вели до войны, *была* достойной и цельной и ее ценности были сформированы скорее обществом, нежели правительством. Второе, если даже такая культурная, развитая христианская страна, как Германия, попала под влияние Гитлера, значит, цивилизацию нужно постоянно воспитывать, то есть хорошие люди должны защищать то, во что они верят. Третье, я пришла к очевидному политическому выводу, что именно потакание диктаторам привело к войне и что оно выросло из ошибочных, хотя и хороших побуждений, как, например, пацифизм методистов в Грэнтеме, наряду с побуждениями безнравственными. И наконец, у меня была патриотическая убежденность, что благодаря пламенным речам нашего лидера Уинстона Черчилля, которые мы слушали по радио, не было почти ничего, что британцы не могли бы сделать.

Наша жизнь в Грэнтеме во время войны – вплоть до 1943 года, когда я уехала в Оксфорд, – была, должно быть, очень похожа на жизнь бессчетных других семей. Добровольцами мы работали в военных столовых или где-нибудь еще. Все наши мысли были о фронте, мы ненасытно накидывались на любые новости, и мы сами, хоть и благодарные за пребывание более или менее в безопасности, знали, что мы не имеем первостепенного значения. Но немцы совершили на город двадцать один воздушный налет, и были убиты семьдесят восемь горожан. Городской завод по производству боеприпасов – Британская производственно-исследовательская компания – был очевидной мишенью, так же, как и пересечение Большой северной дороги и Северной железнодорожной линии – последняя пролегала в нескольких сотнях ярдов от нашего дома. Отец часто уходил по вечерам на дежурство по противовоздушной обороне. Во время воздушных налетов мы заползали под стол – у нас не было другого укрытия, потому что не было сада, – и сидели там до сигнала «отбой». После бомб, упавших на город в январе 1941 года, я спросила отца, не могу ли я сходить посмотреть разрушения. Он мне не разрешил. Двадцать два человека погибли в тот день. Мы также беспокоились о моей сестре Мюриел, которая работала в ортопедическом госпитале в Бирмингеме: Бирмингем, конечно, сильно бомбили.

По сути, Грэнтем играл гораздо большую роль, чем я думала в то время. В городе базировалась Пятая группа бомбардировочного авиационного командования, занимавшая большой дом на Харроубай Роуд, откуда по большей части и велось планирование воздушных налетов на Германию. Дэмбастеры[4] летали недалеко от Грэнтема – отец познакомился с их командиром, майором авиации Гаем Гибсоном. Мне всегда казалось, что бомбардир Харрис, базировавшийся в Грэнтеме в начале войны, не получил должного признания. Я помню, что Уинстон Черчилль написал ему в конце войны:

«Больше двух лет Бомбардировочное авиационное командование в одиночку вело войну в сердце Германии, неся надежду народам оккупированной Европы и давая понять врагу о мощной силе, что встает против него…

Все ваши операции были спланированы с большим тщанием и мастерством. Они были выполнены перед лицом отчаянного сопротивления и ужасающей опасности. Они стали решительным взносом в окончательное поражение Германии. Командование этими операциями под вашим началом демонстрировало героический пламенный дух, передававшийся вашим пилотам и пробуждавший в них высокое чувство долга. Я верю, что

невероятные достижения Бомбардировочного авиационного командования надолго останутся в памяти как образец благородно исполненного долга.

Уинстон С. Черчилль»

По меньшей мере политическая жизнь в Грэнтеме не замерла во время войны. Гитлеровское вторжение в Советский Союз в июне 1941 года остро изменило отношение левых к войне. Пацифистские голоса внезапно стихли. Пустили ростки группы англо-советской дружбы. Мы, хоть и с некоторой неохотой, принимали участие в Англо-советских вечерах, проводимых в здании муниципалитета. Наибольшее впечатление на нас произвели страдания и героизм русских в боях за Сталинград в 1942–1943 гг.

Хотя сейчас очевидно, что 1941 год – когда Гитлер в июне напал на Россию и когда Япония сбросила бомбы на Перл-Харбор, что заставило Америку вступить в декабре в войну – уже предвещал будущее поражение Германии, новости в основном были плохие, особенно в начале 1942 года. Это почти наверняка повлияло на исход дополнительных выборов, проведенных в Грэнтеме 27 февраля 1942 года, после того как Виктор Уоррендер был произведен в лорды как лорд Брантисфилд и стал Секретарем Адмиралтейства. Дэнис Кэнделл в качестве независимого кандидата противостоял кандидату от консерваторов сэру Артуру Лонгмору. Кэнделл вел эффективную популистскую кампанию, в которой он умело использовал свой пост генерального директора завода по производству боеприпасов, чтобы подчеркнуть тему всеобщей кампании по производству для нужд войны и необходимости «практичных» людей ее продвигать. К нашему огромному удивлению, он победил с преимуществом в 367 голосов. Тогда и позже Консервативная партия была склонна к самодовольству. Внимательный анализ малого числа голосов на дополнительных выборах должен был бы предупредить нас о возможности резкого изменения политических предпочтений в сторону социалистов, которое материализовалось в 1945 году.

Я приняла некоторое участие в кампании, хотя и готовилась к экзаменам, которые, я надеялась, позволят мне поступить в колледж Сомервиль, Оксфорд. В частности, по вечерам я зубрила латынь, необходимую для сдачи вступительных экзаменов. В нашей школе латынь не преподавали. К счастью, наша новая директриса, мисс Гиллис, нашла для меня учителя латинского в классической школе для мальчиков и одолжила мне несколько своих собственных книг, включая учебник, написанный ее отцом.

Напряженная работа помогала мне отвлекаться от мрачных новостей с фронта. В частности, много потерь было на Дальнем Востоке – потеря Малайи, затонувшие «Принц Уэльский» и «Отпор», падение Гонконга и затем Сингапура, отступление в Бурму и японские бомбардировки Австралии. Однажды вечером весной 1942 года мы с отцом вернулись с прогулки и я спросила его, когда и как все это кончится. Он ответил очень спокойно: «Мы не знаем как, мы не знаем когда, но мы, без сомнения, победим».

Вопреки моим стараниям попасть в Сомервиль я не получила стипендию, которую хотела. Это не было слишком удивительно, поскольку мне было всего лишь семнадцать, но это был удар. Не поступив в 1943 году, я имела возможность пройти лишь двухлетний «курс военного времени», прежде чем быть призванной на государственную службу в возрасте двадцати лет. Но я ничего не могла тут поделать, так что в конце августа 1943 года я вернулась в школу и стала старшей ученицей[5]. Затем в октябре пришла телеграмма, предлагавшая мне место в Сомервиле: кто-то бросил учебу. И так я вдруг оказалась перед волнительной, но пугающей перспективой покинуть дом, фактически в первый раз, и уехать в совершенно другой мир.

Глава 2
Носящая мантию

Оксфорд, 1943–1947

Оксфорд не радует глаз. Новички прибывают сюда на осенний триместр в мрачном и туманном октябре. Внушительные здания впечатляют скорее своими размерами, нежели изысканной архитектурой. Все холодно и до странности отталкивающе. Во всяком случае, так показалось мне.

Именно в Сомервилле в мучительно холодные дни посреди зимы я сдавала вступительные экзамены в Оксфорд. Но до приезда я фактически не видела мой будущий колледж, в тревоге и волнении ожидая начала первого семестра. На самом деле Сомервилль всегда захватывает людей врасплох. Многие невнимательные прохожие вряд ли догадаются, что он здесь, ибо лучшее, что можно сказать о его строениях при взгляде со стороны, это то, что он непретенциозен. Но внутри вы попадаете в роскошный зеленый мир, на который смотрят окна многих комнат. Первые два года я прожила в колледже, и постепенно фотография за фотографией, ваза и, наконец, старое кресло, привезенные мной из Грэнтема, позволили мне почувствовать себя в некотором смысле дома. Третий и четвертый годы обучения я делила жилье с двумя подругами на Уолтон-стрит.

И Оксфорд, и Сомервилль были сильно, хотя и опосредованно, задеты войной. По какой-то причине Оксфорд не бомбили, но, как и везде, здания в городе и университете были объектами светомаскировки (после 1944 года это стало называться затемнением). Оксфорда коснулись и строгости военного времени. Витражные окна была забиты досками. Огромные цистерны с водой стояли в готовности на случай пожара. Пропитание привозили непосредственно в колледж, в столовой которого нам выдавали наши скромные порции, хотя в редких случаях меня приглашали пообедать в городе. Несколько продуктовых карточек оставалось на джем и другие продукты. Одним из небольших преимуществ таких строгих мер для моего здоровья и фигуры было то, что я перестала класть сахар в чай – хотя только много лет спустя я отказалась от своего пристрастия к сладкому кофе (что не означает, конечно, что в те времена был излишек кофе). Строго контролировалось употребление горячей воды. Например, в ванну можно было набрать не больше пяти дюймов воды, и, конечно, я строго этому следовала, хотя и происходила из семьи, где связь между чистотой и благочестием

не была шуткой. Но мы никогда не жаловались. В конце концов, нам повезло.

Я была первой в семье Робертсов студенткой Оксбриджа, и я знала, что, при всей своей сдержанности, родители чрезвычайно этим гордились. Перед приездом в Оксфорд у меня было менее ясное, чем у других моих сверстников, представление о том, какой он на самом деле. Но мне просто казалось, что он лучше всего, и что если я хочу чего-то в жизни добиться, тогда Оксфорд – то, к чему мне надо стремиться. Поэтому я никогда не пыталась поступить в Ноттингемский, «наш местный» университет, хотя он и предлагал прекрасное образование, особенно в сфере естественных наук. Еще один аспект Оксфорда, который влек меня тогда – и влечет до сих пор, – это университетская система. Оксфорд разделен на колледжи, но также имеет и центральные университетские учреждения, такие, как Бодлианская библиотека. В те дни моя жизнь крутилась вокруг колледжа (где ты ел, спал и посещал лекции) и вокруг других организаций – церкви и общественных учреждений, – которые жили более или менее своей жизнью. Опыт проживания в колледже стал основой моего более позднего убеждения в том, что если ты хочешь, чтобы люди проявляли лучшее, что в них есть, их нужно вдохновлять стать весомой частью в небольшом обществе, а не заставлять чувствовать себя потерянными в море безличности.

Возможно, наиболее явным влиянием войны на университетскую жизнь стал тот факт, что многие из нас были чрезвычайно молоды – семнадцати или только-только восемнадцати лет. С 1944 года Оксфорд стал пополняться более взрослыми людьми, списанными с военной службы по нетрудоспособности; они возвращались, чтобы повысить степень образования, полученного во время войны, или начать обучение с самого начала. Они прошли через такое, чего мы и представить не могли. Как писал Киплинг (в «Ученых») о молодых морских офицерах, возвращающихся в Кембридж после Первой мировой войны, чтобы продолжить обучение:

Далеко ходили и много узнали, и рады б о многом забыть.

Но к счастью, вернулись, признанья добились, заставив весь мир в долгу быть.

За время учебы я обрела много друзей и знакомых, которые знали о мире гораздо больше, чем я. И я многое обрела благодаря тому, что Оксфорд в конце войны был такой мешаниной взглядов и жизненого опыта.

Вначале я держалась в стороне из-за стеснения и болезненной неловкости пребывания в совершенно новом окружении. Я совершала долгие прогулки – по лугу вблизи Крайст-Черч, по

университетским паркам и вдоль Червелла или Темзы, наслаждаясь своим одиночеством и размышлениями. Но вскоре мне стала нравиться оксфордская жизнь. Я была членом Методистской студенческой группы, которая организовывала званые чаи. Моя мать слала мне пирожные по почте, а еще в субботу утром я проводила час или около того в очереди возле «кондитерской фабрики» в северной части Оксфорда, чтобы купить что-нибудь к воскресному чаю. Я вступила в Хор имени Баха под руководством сэра Томаса Армстронга (по приятной случайности отца Роберта Армстронга), чей репертуар был шире, чем можно предположить по названию. Особенно мне запомнилось наше исполнение «Страстей по Матфею» в театре Шелдона, который Рен, возможно, для таких целей и спроектировал. Мы также пели «Принца Игоря», «Рио Гранде» Константа Ламберта и «Гимн Иисусу» Холста. Иногда я ходила просто послушать музыку: я посетила выступление Кэтлин Ферриер в «Сне Геронтия» Эльгара.

С окончанием войны и возвращением военнослужащих число развлечений увеличилось. Возобновилась «Неделя восьмерок»[6], и я ходила на реку смотреть на соревнования. Именно тогда я впервые стала ходить на танцы и даже иногда пить немножко вина (прежде я пробовала только шерри, и мне оно не нравилось, как не нравится и сейчас). Я попробовала мои первые сигареты. Они мне тоже не понравились, хотя я знала, что привыкла бы ко вкусу, если бы продолжила курить. Я решила не продолжать, чтобы экономить деньги, и вместо этого каждый день покупать «Таймс». Я впервые сходила на бал в День поминовения и, как девушка из песни, танцевала всю ночь. Я видела пьесы Чехова и Шекспира в Драматическом и Новом театре. (Тогда исполнялись первые пьесы Кристофера Фрая.) И я видела удивительную постановку ДООУ (Драматического общества Оксфордского университета) в саду колледжа с участием Кеннета Тинена, последнего оксфордского дэнди. Я не помню, что это была за пьеса, отчасти потому, что всегда было трудно отличить Кена Тинена на сцене от Кена Тинена в жизни.

Я могла бы иметь более блестящую жизнь в Оксфорде, но у меня было мало денег, и было бы трудно сводить концы с концами, если бы не скромные гранты, выдаваемые мне колледжем с подачи моего бесконечно любезного преподавателя химии Дороти Ходжкин. Я также получала помощь от некоторых образовательных фондов. Я могла бы пополнять мой доход из таких источников и далее, если бы готовилась стать преподавателем. Но я знала, что у меня нет призвания, и я верила и верю в то, что у хорошего учителя должен быть талант. На

самом деле однажды, в летние каникулы 1944 года, я преподавала естествознание в грэнтемской школе. На заработанные деньги я купила то, что в Грэнтеме было роскошью, а в Оксфорде фактически необходимостью – велосипед. В то время, когда я преподавала, был освобожден Париж. Директор созвал всю школу и объявил, что Париж снова свободен, и рассказал нам, как смелые участники Сопротивления помогли союзникам, восстав против немецких оккупантов.

Это был волнующий момент. Мы явно выигрывали войну. Я чувствовала некоторую вину за то, что не принимала большего участия в событиях, и я разделяла радость британского народа, что Французское сопротивление вернуло Франции честь и гордость. Возможно, в те дни у нас было преувеличенное понимание универсальности сопротивления – мы рассказывали друг другу истории о том, как посетители кафе выстукивали на своих стаканах букву «П» на азбуке Морзе, символизируя слово «Победа», когда в кафе входил немецкий солдат, – но мы не сомневались, что каждый настоящий француз хотел быть свободным.

Я серьезно погрузилась в работу. Колледжу повезло иметь Дороти Ходжкин – блестящего ученого и одаренного преподавателя, работавшего в сравнительно новой области рентгеноструктурной кристаллографии. Миссис Ходжкин была членом Королевского общества и позднее внесла решающий вклад в открытие структуры пенициллина, первого антибиотика, за что она была награждена Нобелевской премией в 1964 году. На четвертый и последний год моего обучения (1946–1947) я вместе с немецким ученым-беженцем Герхардом Шмидтом и под руководством Дороти Ходжкин работала над исследовательским проектом (простым белком грамицидином Б), необходимым для завершения второй части моего курса по химии. Благодаря клубу «Космос» и Научному клубу я также познакомилась с перспективными молодыми учетными и имела возможноть послушать многих известных ученых, включая Дж. Д. Берналя. Его политические воззрения были крайне левыми, как и у многих других ученых того времени. Но они никогда не стремились привнести политику в свои профессиональные отношения со студентами.

Религия тоже играла большую роль в моей оксфордской жизни. Есть много историй о молодых людях, поступивших в университет и, отчасти из-за того, что они столкнулись со скептическим отношением других, отчасти из-за менее благотворных причин, потерявших свою веру. Мне никогда это не грозило. Методизм был для меня якорем стабильности и,

конечно, кругом друзей и знакомых, смотревших на мир так же, как я. Обычно по воскресеньям я посещала Мемориальную церковь Уэсли. Как и в Грэнтеме, там царили теплота и трезвая, но радостная общественная жизнь, которую я тем более ценила в начале моего пребывания в чужом окружении. При церкви было очень энергичное студенческое братство. После вечерней воскресной службы обычно проводилось большое собрание за чашкой кофе в доме священника, где велись оживленные дискуссии на религиозные и другие темы. Иногда я ходила в университетскую церковь Святой Девы Марии послушать особо интересную проповедь, а иногда – в часовню в колледже, особенно когда я знала, что проповедь читает мисс Хелен Дарбишир, ректор колледжа (в начале моего пребывания в Сомервилле) и выдающийся исследователь творчества Мильтона и Вордсворта.

Вообще говоря, я не посещала англиканские церкви. Но как ни странно – или, должно быть, вовсе не странно, если подумать об огромном влиянии, которое он оказал на столь многих из моего поколения, – но именно религиозное сочинение выдающегося англиканца К. С. Льюиса оказало самое важное влияние на мое интеллектуально-религиозное становление. Сила его речей, проповедей и эссе состояла в сочетании простого языка и теологической глубины. Кто более остроумно и убедительно отобразил то, как Зло использует человеческую слабость, как не он в его «Письмах баламута»? Кто когда-либо сделал более понятными сложные концепции естественного права, нежели он в «Человек отменяется» и в открывающих пассажах труда «Просто христианство». Я отчетливо помню впечатление, которое оказало на меня «Христианское поведение» (ставшее позднее частью книги «Просто христианство», но впервые прозвучавшее в радиомонологах). Оно било прямо в сердце ужасающего несоответствия между тем, как христиане действуют, и теми идеалами, что они проповедуют. Одной из идей К. С. Льюиса было то, что моральные принципы христианства не замыкаются на образах святых. Вот как он это излагает:

«Совершенное поведение может быть недостижимо, как и совершенное переключение передач, когда вы ведете автомобиль; но этот идеал необходим, он предписан людям самой природой человеческой машины, как и совершенное переключение скоростей, – это идеал, предписанный для всех водителей самой природой автомобиля».

Похожим образом мне помогло то, что он писал о применении высочайшего принципа христианского милосердия, который для большинства из нас кажется невыполнимым. Льюис

ни на миг не оспаривал и не преуменьшал величия принципа, но он помог с выяснением, что милосердием *не* является.

«…что «возлюби своего ближнего как самого себя» означает? Я должен любить его так же, как я люблю себя. Ну, как именно я люблю себя? Сейчас, когда я об этом думаю, я не ощущаю особой нежности или привязанности к самому себе, и я даже не всегда счастлив быть в компании с собой. Так что, очевидно, «возлюби своего ближнего» не означает «питай к нему нежные чувства» или «считай его привлекательным»… Я могу смотреть на некоторые вещи, которые я совершил, с ужасом и отвращением. Так что, очевидно, мне позволено питать отвращение к некоторым вещам, что совершают мои враги. Соответственно христианство не требует от нас уменьшить ни на атом ту ненависть, что мы чувствуем по отношению к жестокости и предательству… Даже когда мы убиваем и наказываем, мы должны стараться чувствовать к врагу то, что мы чувствуем по отношению к самим себе – желать, чтобы он не был плохим, надеяться, что он может, в этом мире или ином, исправиться: на самом деле желать ему добра».

У этих слов была, конечно, особая острота в то время.

Главный вклад, который студент может принести своей стране в мирное или военное время, – это учиться упорно и эффективно. Но мы также старались сделать и что-нибудь более конкретное. Что касается меня, раз или два в неделю я работала в военной столовой в Карфексе. Британские солдаты и американские летчики с окрестных баз в Аппер Хейворд были нашими основными посетителями. Работать было жарко, трудно, и очень уставали ноги, но также было и весело, в хорошей компании с остроумными шутками.

Репортажи в день высадки союзных войск в Нормандии в июле 1944 года принесли одновременно и тревогу, и опасения. Смертельная битва на этом уязвимом побережье глубоко тревожила нас. Должно быть, впервые за все время я спрашивала себя, имею ли я право находиться в Оксфорде.

По сути, оставался год до конца войны в Европе. Впереди еще ожидали битва в Арденнах и трагедия в Арнеме. Но медленно начиналась подготовка к миру. И среди интересов мирного времени, ставших занимать у меня все больше времени, была политика.

Почти сразу после приезда в Оксфорд я вступила в Ассоциацию консервативной партии Оксфордского университета (АКПОУ), основанную в 1920-е годы при воодушевленном участии преподавателя Крайст-Черч Кита Фейлинга, историографа партии тори и позднее биографа Невилла

Чемберлена.

Хотя национальное соглашение приостановить предвыборные партийные политические прения во время войны не имело прямого воздействия на политическую активность университетов, на практике политическая жизнь в Оксфорде была значительно тише, чем в 1930-е годы. Но, при всем этом, деятельность АКПОУ скоро стала центром моей жизни. В те дни дискуссионное общество Оксфордского университета, куда лучшие ораторы приходили обсуждать вопросы и на самые важные темы, и на темы невероятно избитые, не принимало женщин в качестве своих членов, хотя я иногда ходила послушать дебаты. Но я бы никогда не преуспела в того рода блестящем, но хрупком остроумии, которое в дискуссионном обществе культивировалось. Я предпочитала более серьезный, адвокатский стиль наших дискуссий в АКПОУ и настоящие предвыборные речи. АКПОУ также способствовала расширению круга друзей и знакомых. И на самом деле, как многие мои знакомые по АКПОУ продемонстрировали, форум был верным способом найти себе романтическую пару.

Оксфордская политическая жизнь была колыбелью талантов. Участвуя в ней, я обрела друзей, которые, как в романах Энтони Пауэлла, постоянно возвращались в мою жизнь на протяжении многих лет. Самым близким другом стал Эдвард Бойл, который с легкостью входил в утонченный светский и политический круг, куда я могла лишь бросить случайный взгляд, и разделял со мной серьезный интерес к политике. В то время Эдвард, богатый и образованный сын члена парламента от Либеральной партии, и сам был классическим либералом, чьи взгляды совпадали во многом с моим собственным провинциальным консерватизмом представителя среднего класса. Хотя позднее мы разошлись в политических взглядах, мы остались близкими друзьями вплоть до его трагической ранней смерти от рака.

Уильям Риз-Могг, с которым я познакомилась в последний год обучения, был выдающимся редактором «Таймс» с очень раннего возраста. Я никогда не была столь же близка с Уильямом, как была с Эдвардом, но чувствовалось, что он далеко пойдет.

Робин Дэй был выдающимся либералом. Как и Эдвард, он блистал в дискуссионном обществе Оксфордского университета, и позднее мы пересекались как адвокаты в одних и тех же кабинетах. Всякий задумывался, какую профессию может избрать столь блестящий остряк из дискуссионного общества, пока Робин Дэй не изобрел ее, став пионером телевизионного интервьюирования – после чего наши пути и мечи стали часто скрещиваться.

Еще одной звездой был Тони Бенн, который в то время еще выговаривал полный набор своих имен – почтенный Энтони Веджвуд Бенн. От начала до конца он и я редко соглашались хотя бы в чем-нибудь, но он всегда был учтивым и ярким участником прений, английским патриотом и даже, поскольку социализм все больше и больше уходил в прошлое, традиционной фигурой. Но мы нашли понимание на почве религии. Когда Тони стал президентом дискуссионного общества, я была приглашена на празднование этого события, которое, согласно нонконформистским принципам Тони, было безалкогольным; среди приглашенных был и отец Тони виконт Стэнсгейт.

Кеннет Харрис также был ведущим участником прений, который наряду с Эдвардом Бойлом и Тони Бенном провел несколько месяцев в турне по Соединенным Штатам, демонстрируя искусство дебатов. Впоследствии он сделал выдающуюся карьеру в публицистике. После Оксфорда мы много раз встречались, особенно часто, когда он писал мою биографию.

Как член правления АКПОУ я, естественно, была вовлечена в кампанию по проведению парламентских выборов 1945 года. В Оксфорде, до конца семестра, я была занята в кампании избирающегося в парламент Квинтина Хогга, а потом вернулась в Грэнтем, где работала в команде майора авиации Ворта, пытавшегося сместить с кресла независимого члена Дэниса Кэнделла.

При ретроспективном взгляде кажется, что мы все должны были бы знать, чего ожидать. По какому-то загадочному, но безжалостному закону, войны всегда способствуют росту государственного контроля и тех, кто их представляет. Мой муж Дэнис считал, что на военной службе люди из совершенно разных кругов смешиваются беспрецедентным образом и результатом этого становятся острый и мучительный приступ социальной ответственности и необходимость государства улучшить социальные условия. Но в любом случае, Консервативная партия добивалась единообразно плохих результатов в выборах военного времени, и общая тенденция выражалась в потере сторонников. Тогда никто не обращал особого внимания на опросы общественного мнения, но они говорили то же самое. Как я уже заметила, левые после Дюнкерка были чрезвычайно эффективны в представлении консерваторов единственно ответственными за политику умиротворения и умудрялись дистанцировать Черчилля от партии, которой он руководил. Да и народ тоже забыл, что лейбористы возражали даже против ограниченных мер перевооружения, осуществленных Болдуином и Чемберленом.

Но были также и другие влияния. Административно-

командная экономика, необходимая в условиях военного времени, по существу, приучила многих людей к социалистическому мышлению. В вооруженных силах было общеизвестно, что интеллектуалы, придерживающиеся левых взглядов, оказывали мощное влияние на Корпус армейского образования, который, как заметил Найджел Берч, был «единственным полком с общими выборами среди отличников военной службы». Дома я слушала таких радиоведущих, как Дж. Б. Пристли, которые давали успокаивающее, но все же идеалистическое толкование социального прогресса в направлении левого крыла. Было правдой и то, что консерваторы во главе с Черчиллем были настолько озабочены насущными нуждами войны, что внутренней политикой и особенно составлением мирной программы занимались в основном социалисты из коалиционного правительства. Сам Черчилль предпочел бы оставить Национальное правительство по меньшей мере, пока не будет побеждена Япония и, в свете растущей угрозы со стороны Советского Союза, возможно, и дольше. Но Лейбористская партия по понятным причинам хотела завладеть своим коллективистским наследством.

Вследствие этого в 1945 году Консервативная партия столкнулась с двумя серьезными и непреодолимыми проблемами. Прежде всего, Лейбористская партия заставила нас сражаться на своей территории, где всегда могла нас обойти. Черчилль говорил о послевоенной «реконструкции» около двух лет, и частью этой программы стал закон Батлера об образовании. Более того, наш предвыборный манифест обязывал нас обеспечить так называемую политику «полной занятости» в соответствии с «Белой книгой»[7] по трудостройству 1944 года, осуществить масштабную программу домостроительства и реализовать большую часть предложений по пособиям государственного социального страхования, сделанных великим социальным реформатором-либералом лордом Бевериджем, и единую Государственную службу здравоохранения. Кроме того, мы практически не могли приписать себе честь (насколько это вообще подобало Консервативной партии) достижения победы, не говоря уж о невозможности критиковать лейбористов за их безответственнность и экстремизм, поскольку Эттли и его коллеги работали бок о бок с консерваторами в правительстве с 1940 года. В любом случае военные заслуги принадлежали всему народу.

Я отчетливо помню, как сидела в студенческой комнате отдыха в Сомервилле, слушая по радио знаменитую (или печально известную) предвыборную речь Черчилля, где звучало,

что социализм для своего укрепления создаст «некоторого рода гестапо», и думала: «Он слишком далеко зашел». Как ни неопровержима была логика, связывающая социализм и насилие, в тех обстоятельствах она не нашла поддержки. Я знала из политических прений на схожие темы во время предвыборного митинга в Оксфорде, что ответом будет: «Кто правил страной в отсутствие мистера Черчилля? Мистер Эттли». И такой, как оказалось, реакция была и сейчас.

В Грэнтеме я была одним из «разогревающих» ораторов, представлявших кандидата от консерваторов во время городских митингов. В те дни гораздо больше людей приходило на митинги, чем сегодня, и они ожидали, что не зря потратят время. Я часто выступала на нескольких митингах за один вечер. Когда, оглядываясь назад, я читаю в репортажах местных газет выдержки из своих речей, мне трудно найти что-то, с чем бы я не согласилась и сегодня. Германия должна быть обезоружена и привлечена к судебной ответственности. Необходимо сотрудничество с Америкой и (нечто менее реалистичное) с Советским Союзом. Британская империя, самое важное сообщество людей, которые знал мир, никогда не должна распасться. (Должно быть, тоже не очень реалистично, но мой взгляд на имперское будущее Британии многими разделялся после победы.) Главным аргументом, который я выдвигала, убеждая голосовать за консерваторов, было то, что таким образом Уинстон Черчилль останется ответственным за нашу внешнюю политику. И возможно, если бы Черчилль был способен предвидеть ход Потсдамской конференции в июле 1945 года, послевоенный мир выглядел бы несколько иначе.

Как многие другие члены АКПОУ, я брала уроки публичной речи в Центральном офисе Консервативной партии у миссис Стеллы Гейтхаус. Особое внимание она уделяла простоте и ясности выражений и как можно меньшему использованию жаргона. В действительности, на предвыборных митингах, где ты никогда не знаешь, как долго тебе придется говорить, ожидая приезда кандидата, некоторая многоречивость может оказаться весьма полезной. Самым ценным лично для меня, однако, было обретение опыта думать стоя, когда я отвечала на вопросы добродушной, но требовательной аудитории. Я помню вопрос, затронутый пожилым человеком на одном из таких митингов, который серьезно отразился на моих взглядах на благосостояние: «Просто потому, что я сумел скопить немножко денег, государство мне не будет помогать. Если бы я все потратил, они бы помогли». Это было раннее предупреждение о непростых вопросах, которые новое Социальное государство скоро поставило

перед политиками.

Через три недели после дня выборов, когда уже пришли результаты голосования из-за границы и из армии, я пошла на избирательный участок в Слифорде. Пока мы ждали грэнтемских результатов, просочились новости о том, что происходило везде. Это было плохо, и стало еще хуже – полная победа Лейбористской партии, тори выбывали из кабинета министров один за другим. Затем и наш собственный кандидат проиграл. Я просто не могла понять, как электорат мог сделать такое с Черчиллем. На обратном пути домой я встретила друга, которого всегда считала преданным консерватором, и сказала, что была школирована такой ужасной новостью. Он сказал, что, по его мнению, новость скорее хорошая. Мое непонимание усиливалось. В то время я чувствовала, что то, как британский электорат обращается с человеком, которому больше, чем кому-либо, обязан свободой, было постыдным. Но разве не Эдмунд Берк сказал: «Совершенная демократия – это самая бесстыдная вещь в мире»? При взгляде назад выбор лейбористского правительства в 1945–1950 гг. кажется логичным завершением коллективистских настроений, овладевших военной Британией. Коллективизм беспрерывно просуществовал около тридцати пяти лет – по пути формируя и искажая британское общество, пока, наконец, он не рухнул в «зиму недовольства»[8] 1979 года.

В то время всем было ясно, что необходима фундаментальная переоценка принципов и стратегий Консервативной партии. Так же сильно, как и везде, мы чувствовали это в Оксфорде. Это стало подоплекой доклада для подкомитета по стратегии АКПОУ, в создании которого я принимала участие вместе с Майклом Кинчин-Смитом и Стэнли Моссом в течение осеннего триместра 1945 года. Доклад содержал не больше глубоких прозрений, чем работа любого другого студента-тори. И две темы оттуда с тех пор звучали неоднократно – больше политических исследований и лучшее представление кандидатов.

Возможно, главной проблемой в отношении того, что мы сегодня назвали бы имиджем Консервативной партии, было то, что мы, казалось, потеряли наш путь и наши политические установки были ориентированы скорее на богатых, нежели простых людей. Как гласил наш доклад: «Политика Консервативной партии сегодня в глазах публики стала равняться едва ли не серии административных решений частных вопросов, взаимосвязанных в некоторых областях с несколькими необоснованными предубеждениями и эгоистичными интересами богатых людей». Это обвинение было, конечно, несправедливо. Если бы консерваторы победили в 1945 году, у нас все равно было

бы Социальное государство – без сомнения, с меньшими текущими общественно-государственными расходами и точно с большим простором для частных и добровольческих инициатив. Но идея, что консерватизм был именно этим – консервированием статуса-кво и противостоянием переменам и реформам, – была чрезвычайно сильна в то время.

В марте 1946 года я стала казначеем АКПОУ и позднее в том же месяце в качестве одного из оксфордских представителей поехала на конференцию Федерации университетских консервативных и юнионистских ассоциаций (ФУКЮА), проводимую в Лондоне в отеле «Уолдорф». Эта была моя первая конференция подобного рода, и я получила огромное удовольствие. Я выступала с речью в поддержку большего вовлечения людей из рабочего класса в деятельность университетских консервативных ассоциаций. Мне казалось, что мы должны уйти от восприятия консерватизма как косного и поверхностного. Не то чтобы я хотела бесклассового общества, как социалисты (несколько неискренне) говорили, что хотят, но скорее, что я не видела в классе важности. Каждый мог предложить в жизни что-нибудь уникальное, и ответственностью каждого было развивать свои таланты – героями становятся люди разного происхождения. Я так изложила это на конференции ФУКЮА: «Мы все слышали о том, что наш век – век обычного человека, но не забывайте, что нам не хватает необычных людей». Или, полагаю, я могла добавить, необычных женщин.

В октябре 1946 года я была избрана президентом АКПОУ – третья женщина, занявшая эту должность. Тем летом я сдала выпускные экзамены и начала работу над исследовательским проектом по химии, составляющим четвертый и последний год моего обучения, так что у меня было чуть больше времени на занятия политикой. Например, я приняла участие в своей первой партийной конференции, проходившей в том году в Блэкпуле. Я была в восторге. В Грэнтеме и Оксфорде консерваторы были редки. Теперь же я вдруг была среди сотен людей, веривших в то же, что и я, и разделявших мой ненасытный аппетит к разговорам о политике.

На конференции царила исключительная атмосфера. С моей скромной позиции «представителя» мне казалось, что партийное руководство – за явным исключением партийного лидера – прибыло в Блэкпул в готовности примирить себя и Консервативную партию с неизменностью социализма в Британии. Внимательный наблюдатель конференции 1946 года Бертран де Жувенель написал о лидерах партии: «Эти замечательные, умные, хорошо воспитанные люди, с ранних лет

приученные к благоразумному управлению и вежливым дискуссиям, в глубине своего сердца были готовы принять свое поражение на выборах 1945 года как окончательное»[9].

Решительно это не было тем, что рядовые члены партии хотели услышать. На самом деле из зала шло открытое неприятие. Председатель отклонил в первый день запрос на общие дебаты по философским и политическим вопросам. Единообразные доклады выступающих с трибуны принимались с прохладой, хотя речи ораторов стали значительно жестче позднее, когда министры «теневого кабинета» почувствовали наше неудовольствие. Инстинктивно я была заодно с рядовыми членами партии, хотя я еще не до конца прочувствовала и продумала аргументы против коллективизма, что мне предстояло сделать в ближайшие несколько лет.

Вернувшись в Оксфорд, я организовала целую программу выступлений с речью. Лорд Дангласс (Алек Дуглас-Хьюм) требовал поддержки внешней политики Эрнеста Бевина, которую мы с готовностью дали. Боб Бутби – чудесный оратор с отличным стилем – произнес пафосную речь против «революционного тоталитарного абсолютизма Москвы». Дэвид Максвелл-Файф, чья дочь Памела тогда училась в Оксфорде, критиковал национализм и взывал к демократии собственников. Питер Торникрофт выдвинул очень передовую идею о группе реформаторов-тори во время прений с Университетским клубом лейбористов, проведенных в дискуссионном обществе Оксфордского университета. Леди (Мими) Дэвидсон рассказала нам, каково это – быть единственной женщиной-консерватором в Палате общин. Энтони Эден очаровал и поразил нас всех за рюмкой шерри. Каждый семестр у нас в дискуссионном обществе проводились оживленные дебаты с разными политическими клубами, особенно с клубом лейбористов, который в то время был чрезвычайно левым и включал таких знаменитостей, как Энтони Кросланд – который в своей надменности даже в те дни свысока посмотрел бы на герцогиню – и Тони Бенн. Однако обычно АКПОУ собиралась в Институте Тейлора в пятницу вечером, перед тем угостив оратора ужином в отеле «Рэндольф». Именно так впервые я оказалась в компании выдающихся фигур партии тори.

Самой сильной критикой социалистического планирования и социалистического государства, которую я прочла в то время и к которой с тех пор регулярно возвращалась, была «Дорога к рабству» Ф. А. Хайека, со знаменитым посвящением «Социалистам всех партий».

Я не могу похвастаться, что тогда полностью поняла все нюансы маленького шедевра Хайека. Лишь в середине 1970-х,

когда работы Хайека оказались в самом верху списка книг, обязательных для прочтения, что дал мне Кит Джозеф, лишь тогда я действительно пришла к пониманию идей, которые он выдвигал. Лишь тогда я посмотрела на его аргументы с точки зрения того образа государства, который близок консерваторам – ограниченное в полномочиях правительство под властью закона, – скорее чем с точки зрения того рода государства, которого мы должны избегать, – социалистическое государство, где безраздельно правят бюрократы. В юности же мощным впечатлением от «Дороги к рабству» стала неоспоримость (для меня) ее критики социализма. Хайек полагал, что нацизм (национал-социализм) проистекал из немецкого социального планирования девятнадцатого века. Он показал, что вмешательство государства в одну сферу экономики или общества вызывало почти неизбежное распространение планирования в другие сектора. Он предупреждал нас о глубоких, поистине революционных для западной цивилизации последствиях государственного планирования, ибо оно росло на протяжении столетий.

Хайек не смягчал своих слов о монополистских тенденциях планового общества, которые профессиональные ассоциации и профсоюзы неминуемо будут пытаться использовать. Каждое требование гарантий, будь то работа, зарплата или общественное положение, подразумевает исключение этих гарантий для тех, кто находится за пределами конкретной привилегированной группы, – и создает потребность в компенсирующих привилегиях для остальных групп. В конечном итоге в такой ситуации проигрывают все. Возможно, поскольку Хайек не происходил из круга британских консерваторов и сам себя консерватором никогда не считал, у него не было комплексов, свойственных агонизирующему общественному сознанию английского высшего сословия, когда нужно было прямо говорить о таких вещах.

Я была в Блэкпуле, навещая сестру (которая уехала туда из Бирмингемского ортопедического госпиталя), когда в роковой день 6 августа 1945 года услышала по радио новости о том, что атомная бомба была сброшена на Хиросиму. Моя академическая подготовка и пылкий интерес к вопросам практического применения науки, возможно, означали, что я была лучше многих осведомлена о разработках, лежащих в основе производства атомной бомбы. В течение следующего года я прочла (и в значительной степени поняла) чрезвычайно полный отчет «Атомная энергия для военных целей», опубликованный в Соединенных Штатах. И все же – как ни избито это прозвучит – я немедленно поняла, услышав первые репортажи из Хиросимы, что

с падением атомной бомбы «мир как-то изменился». Или как Черчилль описал это в своих грандиозных мемуарах «Вторая мировая война»: «Это ускорило конец Второй мировой войны и, возможно, много чего еще».

На полную оценку научных, стратегических и политических последствий использования ядерного оружия потребовались годы. Но результаты прямого воздействия атомного оружия на человека и окружающий мир стали явными гораздо быстрее. Все же ни в тот первый вечер, размышляя на эту тему по пути домой в поезде из Блэкпула, ни позднее, когда я прочла отчеты и увидела фотографии непомерных разрушений, не было у меня сомнений в правильности решения использовать бомбу. Я считала это оправданным, главным образом потому, что это избавляло от потерь, неизбежных в случае, если бы войска союзников должны были бы брать приступом главные острова Японии. В Японии все еще было 2,5 миллиона вооруженных людей. Мы уже видели фанатическое сопротивление, оказанное ими в битве при Окинаве. Только уровень технологического превосходства союзников, продемонстрированный сначала в Хиросиме, а затем в Нагасаки, мог убедить японских лидеров в безнадежности сопротивления. И так, через неделю после Хиросимы, и после второй бомбы, сброшенной на Нагасаки, японцы сдались.

Британия, конечно, была непосредственно вовлечена в разработку бомбы, хотя, из-за распада англо-американского ядерного сотрудничества после войны, лишь в 1952 году мы сами смогли взорвать атомную бомбу. Черчилль и Трумэн, как мы сегодня знаем, были обмануты Сталиным в Потсдаме, когда американский президент осторожно сообщил неприятную «новость» советскому лидеру, который уже все знал и срочно вернулся в Москву подстегнуть своих ученых и ускорить реализацию атомной программы. Но факт остается фактом, как я напоминала Советскому Союзу, когда была премьер-министром, что самым убедительным доказательством доброй воли, внутренне присущей Соединенным Штатам, было то, что в те критические годы, когда только Америка обладала военной мощью, дававшей ей возможность навязать свою волю всему миру, она от этого воздержалась.

Огромным изменением, коснувшимся в то время Британии – и оказавшим большое влияние на мою политическую жизнь, – стало превращение Советского Союза из брата по оружию в смертельного врага. Важно подчеркнуть, как мало знало большинство людей на Западе в то время об условиях жизни в СССР. Я никогда не симпатизировала коммунизму, но мое неприятие его в то время было скорее интуитивным, нежели

интеллектуальным. Гораздо позднее, когда я много думала и читала о коммунистической системе, я увидела, в чем именно состоят его слабость и порочность. И интересно отметить, что, когда Хайек писал новое предисловие к «Дороге к рабству» в 1976 году, он тоже чувствовал, что «недостаточно подчеркнул значимость опыта коммунизма в России».

Когда я покинула Оксфорд с дипломом второй степени по химии, я гораздо больше знала о мире и в особенности о мире политики. Мой характер не изменился, не изменились и мои воззрения. Но у меня было более ясное представление о том, где я стою по отношению к другим людям, их амбициям и мнениям. Я, говоря кратко, повзрослела. И я осознала, чего на самом деле хочу от жизни.

Незадолго до того, как закончились мои университетские дни, я съездила в Корби Глен, городок в десяти милях от Грэнтема, на танцы. После них мы с друзьями пили кофе с сэндвичами в кухне того дома, где я остановилась. Как обычно, я говорила о политике. Что-то из того, что я сказала, или, возможно, то, как я это сказала, заставило одного из мужчин заметить: «На самом деле ты хочешь быть членом парламента, не так ли?» Почти не думая, я сказала: «Да, это действительно то, чего я хочу». Я никогда раньше этого не говорила – даже самой себе. Когда я пошла спать той ночью, много мыслей крутилось в моей голове.

Глава 3
Домашняя территория

Замужество, семья, закон и политика, 1947–1959

Если приезд в Оксфорд был определенного рода шоком, возвращение домой было еще одним. В Оксфорде я подружилась со многими, разделявшими мои воззрения, я наслаждалась своими приключениями в химии и была страстно увлечена университетской политикой. Было больно оставить все это позади.

Недавно созданная комиссия по распределению выпускников Оксфордского университета, помогавшая вчерашним студентам найти подходящую работу, организовала для меня несколько интервью, включая собеседование на Северном заводе Имперского химического треста. Нас, подающих надежды, интервьюировали несколько менеджеров, чьи письменные комментарии передавались главному менеджеру, который проводил финальное собеседование. Заметки обо мне лежали на столе во время интервью, и я не могла удержаться и не использовать свою способность читать вверх ногами. Эти ремарки были одновременно ободряющими и приводящими в уныние. Один менеджер написал: «Эта молодая женщина обладает слишком яркой индивидуальностью, чтобы здесь работать». На самом деле у меня было три или четыре интервью в других компаниях, и в конце концов меня приняли в «Б. Экс. Пластикс» в Мэннингтри недалеко от Колчестера работать в их научно-исследовательском отделе. «Б. Экс.» производили полный диапазон изделий из пластика для промышленных и потребительских нужд.

Когда на собеседовании мы обсуждали мои обязанности, я поняла, что по сути буду персональным ассистентом директора научно-исследовательского отдела. Я с нетерпением ожидала начала работы, полагая, что это позволит мне узнать, как работает компания в целом, и я смогу использовать свои таланты, прежде всего мои познания в химии. Но когда я приступила к работе, было решено, что в этой должности нет необходимости, и я снова надела свой белый халат и погрузилась в чудесный мир пластика. К Рождеству 1947 года я подружилась с парой человек, и наш отдел переехал в отдельный и довольно симпатичный дом вблизи Лофорда. Как и многие работники компании, я жила в Колчестере – городке, который мне все больше и больше нравился и где я нашла удобное жилье. Автобус каждый день привозил нас

в Лофорд.

И, как всегда в моей жизни, там была политика. Я немедленно вступила в ассоциацию консерваторов и окунулась в обычный круг партийной деятельности. Особенно я любила то, что называлось дискуссионной группой «39–45», где встречались консерваторы военного поколения, чтобы обмениваться мнениями и спорить на современные политические темы. Я не прерывала связи и с друзьями, например, с Эдвардом Бойлом, который позднее, в выборах 1950 года, прошел в парламент от Бирмингема. Как представитель Ассоциации Консервативной партии выпускников Оксфордского университета (АКПВОУ) в октябре 1948 года я поехала на конференцию Консервативной партии в Лландидно.

Вначале планировалось, что я буду выступать на конференции в поддержку движения АКПВОУ, осуждающего аннулирование университетских избирательных округов. В то время университеты имели отдельное представительство в парламенте, и выпускники имели право голосовать в своих университетах, а также в избирательных округах по месту жительства. (Я поддерживала отдельное представительство университетов, но не принцип, согласно которому выпускники могут иметь больше одного голоса; я полагала, что выпускники должны иметь возможность выбирать, на каком избирательном участке голосовать.) Это была бы моя первая речь на конференции, но в итоге выступающим стал финансист из Сити, потому что Сити как избирательный округ тоже планировалось аннулировать.

Я смогла быстро побороть свое разочарование, причем благодаря весьма неожиданному событию. После одного из дебатов я оказалась вовлеченной в один из тех умозрительных разговоров, в которых молодые люди обсуждают свое будущее. Мой друг по Оксфорду Джон Грант сказал, что полагает, что однажды я бы хотела стать членом парламента. «Ну да, – ответила я. – Но у меня мало надежд на это. В данный момент мои шансы быть отобранной в кандидаты равны нулю». Я могла бы добавить, что, не имея личного состояния, я не смогла бы позволить себе быть членом парламента на существующую в тот момент зарплату. Я даже не пыталась попасть в партийный список одобренных кандидатов.

Позднее в тот день Джон Грант оказался сидящим рядом с председателем Дартфордской ассоциации консерваторов Джоном Миллером. Ассоциация искала кандидата. Позже я узнала, что разговор шел примерно таким образом:

– Я так понимаю, вы все еще ищете кандидата для

Дартфорда?

(На самом деле в Центральном офисе Консервативной партии уже росло раздражение на дартфордскую неспособность найти кого-нибудь, могущего сражаться за место в парламенте в выборах, которые должны были состояться в 1950 году и могли быть созваны раньше.)

– Точно. Есть предложения?

– Ну, есть молодая женщина, Маргарет Робертс, на которую вы могли бы взглянуть. Она очень хороша.

– О, но Дартфорд на самом деле промышленная твердыня. Не думаю, что женщина вообще подойдет.

– Но почему бы вам с ней просто не познакомиться?

И они познакомились. Я была приглашена на обед с Джоном Миллером и его женой Фи и председателем Дартфордской женской организации миссис Флетчер в субботу на Лландидском пирсе. По-видимому, и вопреки их предубеждению против женщины-кандидата в члены парламента от Дартфорда им понравилось то, что они увидели. Я действительно с ними поладила. Миллеры позднее стали моими близкими друзьями, и я вскоре обрела большое уважение по отношению к горделивой миссис Флетчер. После обеда мы вернулись в конференц-зал как раз вовремя, чтобы услышать речь партийного лидера Уинстона Черчилля. Это было его первое за неделю появление на конференции, поскольку в те дни лидер партии не участвовал в самой конференции, а появлялся лишь на последнем собрании, в субботу. Естественно, вопросы внешней политики преобладали в его речи – это было время берлинской блокады и западного «воздушного моста» – и его послание было мрачным, говорившим, что только американское ядерное оружие отделяет Европу от коммунистической тирании, и предупреждавшим о «возможности беспощадно приближающейся третьей мировой войны».

Я не получала новостей из Дартфорда вплоть до декабря, когда я была приглашена на интервью в Пэлэс Чемберс на Бридж-стрит – тогда там размещался Центральный офис Консервативной партии – недалеко от здания парламента. В зале, полном других претендентов, в четверг 30 декабря я впервые в жизни предстала перед отборочной комиссией. Немногие из тех, кто живет вне политической арены, знают, как напряженны и нервозны такие ситуации. Интервьюируемый, если он не напряжен и не нервничает, скорее всего плохо себя покажет, ибо, как скажет вам любой химик, нужен выплеск адреналина, чтобы показать, на что ты способен. Мне повезло, что в Дартфорде за столом я была окружена дружелюбными лицами.

Я вошла в шорт-лист, и меня попросили приехать на

интервью теперь и в сам Дартфорд. Наконец в понедельник 31 января 1949 года я была приглашена в дартфордский отель «Булл» выступить с речью перед исполнительным комитетом ассоциации численностью примерно в пятьдесят человек. Как один из пяти потенциальных кандидатов я должна была выступить с пятнадцатиминутной речью и отвечать на вопросы в последующие десять минут.

Именно вопросы могли стать для меня проблемой. К женщинам-кандидатам относились с изрядной долей подозрительности, особенно в таких суровых промышленных избирательных округах, как Дартфорд. Это вполне определенно был мужской мир, в который не только ангелы боялись вступать. Было, конечно, мало надежды, что консерваторы победят, хотя это не то замечание, которое предполагаемому кандидату стоит делать даже в таком бесспорно лейбористском округе, как Эббв Вэйл. Лейбористское большинство было почти неприступным – 20 000 голосов. Но возможно, это сыграло мне на руку. Почему не рискнуть и не принять молодую Маргарет Робертс? Мы мало что теряем, и можно сделать неплохую рекламу.

Самый надежный знак того, что политическое выступление прошло хорошо, когда ты получил от него удовольствие. Я наслаждалась тем вечером в Дартфорде, и результат оправдал мою уверенность. Я была отобрана. После я и члены правления ассоциации задержались на вечеринку с алкогольными напитками и закусками. Кандидат не единственный, кого переполняет облегчение в таких случаях. Члены отборочной комиссии тоже перестают быть критиками и превращаются в друзей. На счастливого, хоть и слегка смущенного кандидата обрушиваются с советами, информацией и предложениями помощи. Такая дружеская атмосфера дает ответ хотя бы частично на вопрос, задаваемый всем профессиональным политикам: «Какого черта вы это делаете?»

Моим следующим шагом было получить одобрение партии. Обычно такое одобрение предшествует отбору, но когда на следующий день я приехала в Центральный офис, чтобы познакомиться с председателем Женской организации мисс Марджори Макс, у меня не возникло проблем. Несколько недель спустя я была приглашена на ужин, где встретилась с председателем партии лордом Вултоном, его заместителем Дж. П. Л. Томасом, мисс Макс и агентом по регионам мисс Берил Кук. В течение следующих нескольких лет Марджори Макс и Берил Кук оказали мне сильную поддержку и дали много полезных советов.

После отбора идет выдвижение в кандидаты. Официальное собрание по выдвижению – это первая возможность кандидата

произвести впечатление на рядовых членов ассоциации, и это психологически очень важный момент. Это также и шанс завоевать некоторую популярность в округе, поскольку пресса тоже приглашается. Для меня особо значимым, однако, было присутствие моего отца. Впервые он и я стояли на одной трибуне, выступая с речью. Он вспомнил, как его семья всегда поддерживала либералов, но сейчас именно консерваторы отстаивают старые либеральные принципы. В моей собственной речи я тоже подняла тему а-ля Глэдстоун – по сути, пусть и не вполне по стилю (или продолжительности), – настаивая на том, что правительство должно поступать как хорошая домохозяйка, когда в доме не хватает денег: проверять счета и искать ошибку.

После этого собрания в конце февраля я была приглашена двумя светочами ассоциации, мистером и миссис Совард, на званый ужин, который они организовали в мою честь. Их дом располагался в Эрит, части округа недалеко от фабрики «Атлас Презерватив Компани», производившей краску и химикаты, где Стэнли Совард был директором. Его босс, генеральный директор, присутствовал на моем выдвижении и в тот вечер тоже был среди гостей: так я познакомилась с Дэнисом.

Я сразу поняла, что Дэнис был исключительным человеком. Он разбирался в политике не меньше, чем я, и гораздо больше, чем я – в экономике. Его профессиональный интерес к краске и мой к пластику может показаться неромантическим основанием для дружбы, но это тоже немедленно помогло нам обнаружить обоюдный интерес к науке. И в тот вечер я узнала, что по взглядам он был серьезным консерватором.

После ужина он отвез меня в Лондон, чтобы я смогла сесть в ночной поезд до Колчестера. Дорога в это время суток не заняла много времени, но его было достаточно, чтобы мы смогли обнаружить еще кое-что общее. Дэнис был жадным читателем, особенно любил историю, биографии и детективные романы. Казалось, он перечитал все статьи «Экономиста» и «Банкира», и еще стало ясно, что оба мы любим музыку: Дэнис обожал оперу, а я – хоралы.

После этого мы время от времени встречались на собраниях избирательного округа и начали чаще встречаться и без делового повода. У Дэниса были определенный стиль и энергия. Он любил скоростные автомобили и водил «Ягуар», и, будучи на десять лет старше, он просто больше знал о мире, чем я. Сперва наши встречи вертелись вокруг политических дискуссий. Но, видясь все чаще, мы стали иногда ходить в театр и вместе ужинать. Как у любой пары, у нас были любимые рестораны: маленькие итальянские местечки в Сохо для обычных свиданий,

удивительная «Белая башня» в Фитцровии, «Французский экю» на Джермин-стрит и «Плющ» для особых случаев. Мне очень льстило внимание Дэниса, но впервые я заподозрила серьезность его намерений, когда на Рождество после моей первой предвыбрной кампании в Дартфорде я получила от него очаровательный подарок – хрустальную чашу с серебряной крышкой, которую я до сих пор храню как сокровище.

Мы, наверное, могли бы пожениться и раньше, но моя страсть к политике, а его – к рэгби (из-за чего мы никогда не встречались по субботам) встали у нас на пути. Он с гаком возмещал это, оказывая мне неизмеримую помощь в избирательном округе, в мгновение ока решая любые проблемы и организационные сложности. На самом деле даже тот факт, что он сделал мне предложение и что мы обручились, нечаянно сослужил политическую службу, потому что, не поставив меня в известность, Берил Кук распространила эту новость прямо за день до выборов, чтобы в последний раз подстегнуть мою предвыборную кампанию.

Когда Дэнис попросил меня стать его женой, я долго и всерьез думала об этом. Я была так сосредоточена на политической карьере, что вообще не думала о замужестве. Наверное, я просто отодвинула эту идею на задний план своего сознания и полагала, что это случится как-то само собой когда-нибудь в будущем. Я знаю, что Дэнис тоже, поскольку его брак, заключенный во время войны, закончился разводом, лишь после долгих размышлений предложил мне руку. Но чем больше я размышляла, тем увереннее становилась. Более чем сорок лет спустя я знаю, что мое решение сказать «да» было одним из лучших в моей жизни.

В любом случае я уже давно подумывала покинуть «Б. Экс. Пластикс» и Колчестер. То, что меня отобрали для Дартфорда, убедило меня искать новую работу в Лондоне. Я сказала отборочной комиссии, что буду бороться в Дартфорде со всей моей энергией, и я имела это в виду. Да и в соответствии с моим характером я бы не могла сделать это иначе. Так что я начала искать работу в Лондоне, которая приносила бы примерно 500 фунтов годового дохода – не царская сумма даже по тем временам, но она бы позволила мне жить хоть и скромно, но с комфортом. Я сходила на несколько интервью, но обнаружила, что никто не торопится брать на работу человека, который надеется ее оставить ради политической карьеры. Я определенно не собиралась скрывать свои политические амбиции, так что просто продолжала искать. Наконец я была принята в «Джей Лайонс» в Хаммерсмите на должность химика-исследователя

пищевой продукции и переехала в жилье, снятое в моем избирательном округе.

Дартфорд стал моим домом во всех смыслах. Семьи, с которыми я жила, заботились обо мне и не могли бы быть добрее, их природное добродушие несомненно дополнялось тем фактом, что они были ярые тори. Миллеры тоже взяли меня под свое крыло. После вечерних собраний я обычно шла к ним домой, чтобы отдохнуть за чашкой кофе. Это был радостный дом, в котором каждый, казалось, был намерен наслаждаться жизнью, после того как тяготы военного времени ушли в прошлое. Мы регулярно ходили на политические и неполитические собрания, и дамы прилагали особые усилия, чтобы надеть что-нибудь нарядное. Отец Джона Миллера, вдовец, жил вместе с семьей и был мне замечательным другом: на любой вечеринке он слал мне розовую гвоздику, чтобы воткнуть в петлицу.

Я также ездила в избирательные округа Норт-Кента, расположенные по соседству: четыре ассоциации – Дартфорд, Бексли Хит (где кандидатом был Тед Хит), Чизлхерст (Пэт Хорнсби-Смит) и Грэйвсенд (Джон Лоу) – тесно сотрудничали друг с другом, и сопрезидентом был Моррис Уилер. Время от времени он собирал нас в своем большом доме «Фрэнкс», в Хортон Керби.

Из четырех избирательных округов Дартфорд имел наименьшие шансы на победу, и потому, несомненно, с точки зрения соседей – но не с точки зрения самого Дартфорда – был наименее важным. Но в политике всегда имеет смысл связывать надежные избирательные округа с безнадежными. Если в последнем создать активную организацию, появляется хороший шанс отвлечь партийных оппонентов от той политической платформы, которую тебе нужно удержать. Это было одной из тех задач, в которой, как ожидал Центральный офис, мы могли помочь Теду Хиту – победить в Бексли, что было вполне возможно.

Так я познакомилась с Тедом. Он уже был кандидатом от Бексли, и Центральный офис попросил меня выступить в избирательном округе. Тед был авторитетной фигурой. Он воевал, закончил войну подполковником; его политический опыт уходил корнями в конец 1930-х, когда он поддерживал антимюнхенского кандидата в оксфордских дополнительных выборах; и он завоевал уважение Центрального офиса и четырех ассоциаций. Когда мы познакомились, меня поразил его четкий и логичный подход – казалось, у него всегда был список с четырьмя целями или пятью способами атаковать. Хоть и дружелюбный по отношению к работникам избирательного округа, он всегда

оставался главным, «кандидатом» или «членом», и это, казалось, делало его, даже в самом его дружелюбии, несколько отчужденным и одиноким.

Пэт Хорнсби-Смит из соседнего Чизлхерста была полной противоположностью. Она был яркая, жизнерадостная, рыжеволосая – звезда среди женщин-политиков того времени. Ее вдохновленная речь в 1946 году заставила конференцию тори аплодировать ей стоя; она всегда готова была протянуть руку помощи младшим коллегам. Мы с ней стали большими друзьями и вели долгие разговоры о политике на ее неформальных званых ужинах.

Задолго до выборов 1950 года мы все были озабочены возрождением Консервативной партии. Это был результат не столько глубокого переосмысления внутри самой партии, сколько сильная реакция одновременно консерваторов и страны в целом на социалистическую политику, осуществляемую правительством Эттли.

Несколько недель предвыборной кампании 1950 года стали для меня самыми изнурительными за всю мою жизнь. В отличие от сегодняшних кампаний почти каждый вечер проходил митинг с большим количеством слушателей, так что я должна была подготовить речь в течение дня. Также я писала письма будущим избирателям. Кроме того, почти каждый день нужно было ходить от двери к двери с целью предвыборной агитации и, в качестве некоторого облегчения, кричать призывы в мегафон. Меня сильно поддерживала семья: отец приходил на митинги выступать с речью, а сестра помогать в других делах.

Перед выборами леди Уильямс (жена сэра Герберта Уильямса, ветерана тарифной реформы и члена парламента от Кройдона в течение многих лет) сказала кандидатам, что мы должны постараться идентифицировать себя с особой манерой одеваться во время предвыборной кампании. Я вняла этому совету со всей серьезностью и проводила дни, одетая в сшитый на заказ черный костюм и шляпу, которую я купила в магазине «Борн и Холлингсфорт» на Оксфорд-стрит специально для этого случая. И на всякий случай я украсила ее черно-белой лентой, а бант с внутренней стороны – голубым. Были ли эти меры предосторожности необходимы, это другой вопрос. Как много других двадцатичетырехлетних девушек могло оказаться на импровизированной трибуне торгового центра Эрита? В те дни нечасто женщины-кандидаты проводили предвыборную агитацию на заводах. Но я проводила – и внутри заводов, и за их пределами. Принимали меня живо, хотя иногда шумно. Социалисты в Дартфорде были сильно раздражены, пока не

выяснилось, что их кандидат – действующий член парламента Норман Доддс – мог бы использовать те же возможности, если бы они дали себе труд спросить. Единственное, что мне не нравилось, – заходить в пабы, и я никогда не зашла бы туда одна. Некоторые психологические барьеры сложно перешагнуть.

Мне повезло иметь оппонентом Нормана Доддса, истинного и чрезвычайно рыцарственного социалиста старой школы. Он знал, что он победит, и был истинным мужчиной, давшим шанс юной амбициозной женщине с абсолютно другими взглядами. Вскоре после моего выдвижения в кандидаты он пригласил меня на дебаты в зале местной классической школы, и, конечно, я охотно согласилась. Он и я прочли вступительные речи, потом были вопросы, и затем каждый из нас сказал заключительное слово. У каждой стороны были сторонники, и шум стоял ужасный. Позднее в кампании дебаты были повторены и прошли так же энергично и без явного перевеса сторонников. Что делало их интересными, так это то, что споры шли о проблемах и фактах, а не о личностях. Однажды центральная газета сообщила, что Норман Доддс признает мою красоту, но не мой шанс быть избранной или наличие у меня мозгов. Этот совершенный джентльмен-социалист немедленно написал мне, опровергая это заявление – во всяком случае, последнюю его часть.

Мои собственные публичные выступления тоже активно посещались. Нередко двери зала закрывались за двадцать минут до начала митинга – столько народу толпилось внутри. Конечно, в те времена одним из преимуществ быть женщиной было то, что с нами обращались весьма учтиво и мы могли это использовать – что сегодняшими феминистками по большому счету утрачено. Так, например, однажды я прибыла на общественный митинг и обнаружила, что приглашенный оратор, бывший министр BBC лорд Балфер-оф-Инчри столкнулся с небольшой революцией в лице перебивающих его критиканов, до такой степени наглых, что была вызвана полиция. Я попросила организаторов отменить вызов, и точно – как только я взошла на трибуну и начала говорить, крики затихли и порядок – пусть и не полная гармония – был восстановлен.

Также мне повезло с национальной и даже международной известностью, которую обрела моя кандидатура. В возрасте двадцати четырех лет я была самой молодой женщиной-кандидатом в предвыборной кампании 1950 года, и это явно напрашивалось на комментарии. Меня попросили написать статью о роли женщин в политике. Моя фотография попала в журнал «Жизнь», в «Иллюстрированные новости Лондона», затесавшись в компанию с выдающимися политиками, и даже в

западногерманскую прессу, где меня описывали как «*junge Dame mit Charme*»[10] (наверное, в последний раз).

Созданные мной лозунги выигрывали своей прямотой, хоть и не могли похвастаться изяществом: «Голосуй за правых, и что осталось, не уйдет налево». И еще более по существу: «Останови упадок – приведи страну в порядок!»

Я почувствовала, что наш тяжелый труд себя оправдал, когда услышала результаты подсчета голосов в местной классической школе. Я подрезала лейбористское большинство на 6000. На приеме «Дэйли Телеграф», принадлежавшей лорду Камроузу, в отеле «Савой», куда в те дни приглашались все – кандидаты, члены парламента, министры, деятели оппозиции и сановники, – я испытала ту же горькую радость, узнав общенациональный результат: консерваторы свели преимущество лейбористов со 146 до 5 мест. Но победой это не было.

Я должна упомянуть, однако, один эксцентричный эпизод, приключившийся со мной, когда я была кандидатом от Дартфорда. Меня попросили открыть празднество партии консерваторов в Орпингтоне и против моего желания убедили погадать на будущее. Некоторые предсказатели предпочитают хрустальный шар, но эта выбрала бижутерию. Мне было велено снять жемчужные бусы, так чтобы их можно было потрогать и потереть как источник сверхъестественного вдохновения. Полученное послание было несомненно оптимистичным: «Ты будешь великой – великой, как Черчилль». Многие политики склонны к суеверности, но все равно это заявление поразило меня своей нелепостью. И все же удача так заманчива, что все, что обещает принести хоть чуточку ее, всегда желанно. С тех пор я считала свои бусы талисманом удачи. И в конце концов они, кажется, это оправдали.

Как я сказала, результаты выборов 1950 года были неубедительными. После того как первая радость улетучивается, такие результаты оставляют у всех ощущение подавленности. Не было сомнений, что лейбористы были смертельно поражены и что «*coup de grace» (*последний удар) очень скоро будет нанесен на вторых парламентских выборах. В то же время была сильная неуверенность с общенациональной точки зрения, и, если я собиралась продвигать свою политическую карьеру, мне нужно было найти округ, в котором реально было бы победить. Но я чувствовала себя морально обязанной снова бороться за Дартфорд. Было бы неправильно оставить их и вынудить искать нового кандидата в столь короткий срок. Кроме того, было трудно представить, что я смогу вложить столько же усилий во вторую кампанию, как в ту, что только что закончилась. Я была

ужасно измотана, и хотя ни один человек с политической жилкой не чуждается предвыборного волнения, еще одна кампания в ближайшее время не была для меня приятной перспективой.

Также я решила переехать в Лондон. Я нашла очень маленькую квартиру на Сейнт Джордж Сквер Мьюз в Пимлико. Мистер Совард (старший) приехал из Дартфорда, чтобы помочь мне сделать ремонт. Я теперь могла чаще видеться с Дэнисом и в более непринужденной обстановке, чем в гаме политической активности Дартфорда.

Кроме того, я научилась водить и обрела свой первый автомобиль. У моей сестры Мюриел был предвоенный «Форд Префект», который отец купил ей за 129 фунтов, и я теперь его унаследовала. Мой «Форд Префект» стал хорошо известен всему Дартфорду, где я была снова выдвинута в кандидаты, и прекрасно служил мне, пока я не продала его примерно за ту же сумму, после того как вышла замуж.

Парламентские выборы прошли в октябре 1951 года. В этот раз я срезала еще 1000 голосов с большинства Нормана Доддса и была чрезвычайно счастлива узнать, что Консервативная партия теперь захватила абсолютное большинство с преимуществом в семнадцать голосов.

Во время работы в Дартфорде я продолжала расширять круг знакомств среди крупных фигур Консервативной партии. Я произнесла благодарственную речь в адрес Энтони Идена (с которым впервые познакомилась в Оксфорде), когда он выступал на длинном и полном энтузиазма митинге на Дартфордском футбольном поле в 1949 году. На следующий год я выступила в поддержку движения, приветствуя лидерство Черчилля и Эдена, на съезде женщин-консерваторов в «Альберт-холле», где сам Черчилль произнес речь в классическом стиле. Для меня это было большим событием – лично познакомиться и пообщаться с лидером, чьи слова так меня вдохновляли, когда вместе со своей семьей я сидела возле радиоприемника в Грэнтеме. В 1950 году я была назначена представителем АКПВОУ для участия в работе Исполнительного комитета Национального союза Консервативной партии, что позволило мне впервые оказаться в партийной организации общенационального уровня.

Крупнейшими светскими мероприятиями в моем ежедневнике были приемы накануне парламентской сессии, которые сэр Альфред Боссом, член парламента от Мэйдстоуна, организовывал в своем великолепном доме № 5 на Карлтон Гарденс.

Устанавливалось несколько шатров, залитых ярким светом и хорошо прогретых, в которых великие и не очень великие – как, например, Маргарет Робертс – смешивались в дружеском

общении. Сэр Альфред Боссом весело называл себя современным наследником леди Лондондерри, знаменитой хозяйки приемов Консервативной партии в эпоху между войн. Вы бы никогда не догадались, что за его дружелюбной и беззаботной наружностью скрывался гений, разработавший революционные проекты нескольких самых первых небоскребов Нью-Йорка. Он был особенно добр и щедр ко мне. Именно в его доме прошла моя свадьба, и именно он провозгласил тост за наше счастье.

Я вышла замуж в холодный и туманный декабрьский день в часовне Уэсли на Сити-роуд. Церемония состоялась в Лондоне, что было наиболее удобно для всех, но реверенду Спайви, священнику из часовни, помогал методистский священник из Грэнтема, наш старинный друг реверенд Скиннер. Затем все наши друзья – из Грэнтема, Дартфорда, Эрита и Лондона – поехали в дом сэра Альфреда Боссома. Наконец, Дэнис увез меня в наш медовый месяц на Мадейру, где я быстро восстановилась от безумной встряски – моего первого и последнего опыта приземления в гидоросамолете на воду, чтобы начать свою замужнюю жизнь на фоне чудесных видов этого острова.

Вернувшись с Мадейры, я переехала в квартиру Дэниса в Свон Корт, на Флуд-стрит в Челси. Это была светлая квартира на шестом этаже с прекрасным видом на Лондон. И впервые для себя я узнала, как удобно жить на одном этаже. Как позднее подтвердилось в доме 10 на Даунинг-стрит, так жизнь протекает легче. Квартира была просторная, большая комната служила гостиной и обеденным залом, еще были две довольно большие спальни и одна комната, которую Дэнис использовал как рабочий кабинет и так далее. Дэнис каждое утро уезжал в Эрит и возвращался домой довольно поздно. Мы быстро подружились с нашими соседями; одно из преимуществ проживания в многоквартирном доме с лифтом – ты знаешь всех.

Людям, после всех жертв предыдущих двадцати лет, хотелось наслаждаться жизнью, увидеть в ней немножко радости. Хотя я была, должно быть, гораздо более серьезной, чем мои сверстники, Дэнис и я наслаждались жизнью, как и все, даже больше, чем некоторые. Мы ходили в театр, проводили каникулы в Риме и Париже (хотя и в очень скромных гостиницах), организовывали и посещали вечеринки, в общем, прекрасно проводили время.

Но кульминацией нашей жизни в то время стала коронация Королевы Елизаветы в июне 1953 года. Те, у кого был телевизор – у нас не было, – организовывали вечеринки, чтобы все их друзья пришли посмотреть на великое событие. Дэнис и я, страстно преданные монархии, решили, что такое событие достойно экстравагантной выходки, и купили места на крытом стенде,

возведенном на Парламентской площади прямо напротив входа в Вестминстерское аббатство. Билеты оказались даже более мудрым вложением, чем Дэнис думал, когда их покупал, поскольку весь тот день шел дождь и большая часть публики промокла насквозь – не говоря уж о тех, кто сидел в открытых экипажах торжественной процессии. Королева Тонга никогда не смогла бы надеть свое платье снова. Мое увидело и другие дни.

Как ни приятна была замужняя жизнь в Лондоне, все же у меня оставалось достаточно времени после домашних обязанностей, чтобы отдаться давнему интеллектуальному увлечению – праву. Как и моя любовь к политике, интерес к закону пробудился во мне благодаря моему отцу. Хотя он не был мировым судьей, в качестве мэра Грэнтема в 1945–1946 гг. отец автоматически занимал пост судьи. Во время моих университетских каникул я ходила с ним на суд квартальных сессий (где разбирались многие мелкие уголовные правонарушения), на которых в кресле судьи сидел опытный адвокат. Это был королевский адвокат Норман Уиннинг, однажды мы с отцом с ним обедали. Я была и так захвачена происходящим в суде, но была просто покорена разговором Нормана Уиннига о теории и практике права. В один момент я выпалила: «Как бы я хотела быть адвокатом, но все, что я знаю, это химия, и я не могу поменять то, что изучаю сейчас в Оксфорде». Но Норман Уинниг сказал, что он сам изучал физику в Кембридже и лишь потом получил степень по праву в качестве второго образования. Я возразила, что не имею возможности провести в университете столько дополнительных лет. Он ответил, что есть другой способ, вполне возможный, но требующий очень напряженного труда: нужно найти работу в Лондоне или поблизости, поступить в один из четырех Судебных иннов – английских школ подготовки барристеров – и учиться по вечерам, готовясь к экзаменам. Именно это и я сделала в 1950 году. Теперь, при поддержке Дэниса, я могла себе позволить сконцентрироваться на изучении юриспруденции, не устраиваясь на новую работу. Приходилось много учить, и еще я посещала курсы в Совете юридического образования.

Я решила, что, ведя домашнее хозяйство и изучая адвокатское дело, я должна буду на время заморозить свои политические амбиции. В возрасте двадцати шести лет я могла себе это позволить, и я сообщила Центральному офису Консервативной партии о моем намерении. Но как молодая женщина-кандидат я все еще привлекала общественный интерес. Например, в феврале 1952 года в газете «Сандей график» вышла моя статья о положении женщин «На заре новой елизаветинской

эпохи». Также я была в списке пользующихся спросом партийных ораторов, и меня приглашали выступать в избирательные округа по всей стране. В любом случае, как бы я ни старалась, моя страсть к политике становилась только сильнее вопреки всем намерениям.

Я обсудила это с Дэнисом, и он сказал, что поддержит меня во всем. Так, в июне я пришла в Центральный офис на встречу с Берил Кук и сказала ей: «Это бессмысленно. Я должна это признать. Мне не нравится быть вне политической струи». И, как я и предполагала, «тетушка Берил» полностью меня поддержала и отправила к Джону Хэеру, вице-председателю Консервативной партии по кандидатам. Наивозможно любезным образом он рассказал мне о давлении, которое членство в Палате общин оказывает на семейную жизнь, но я сказала, что Дэнис и я все обсудили и что мы готовы с этим столкнуться. Я сказала, что хотела бы иметь шанс бороться за колеблющийся или надежный избирательный округ в следующий раз. Мы оба согласились, что, принимая во внимание другие мои обязанности, округ должен быть либо в самом Лондоне, либо в радиусе тридцати миль. Я немедленно попросила рассмотреть меня в кандидаты от Кэнтербери, который должен был отобрать кандидата. Я вышла из Центрального офиса, очень довольная результатом, хоть я и не получила Кэнтербери.

Вопрос, заданный мне Джоном Хэером о том, как я буду совмещать мою семейную жизнь с политикой, очень скоро стал еще более насущным. В августе 1953 года появились на свет близнецы Марк и Кэрол. Поздно вечером в четверг, где-то за шесть недель до ожидаемого появления (как мы думали) младенца, у меня начались боли. В тот день я ходила к врачу, и он попросил меня вернуться в понедельник, чтобы сделать рентген, так как что-то хотел проверить. До понедельника было очень далеко, и меня немедленно увезли в больницу. Мне дали успокоительное, и я проспала всю ночь. В пятницу утром мне сделали рентген и к великому удивлению всех обнаружили, что мне предстояло стать матерью близнецов. К несчастью, это не вся история. Ситуация потребовала кесарева сечения, которое мне сделали на следующий день. Две малютки – мальчик и девочка – должны были немного подождать, прежде чем увидели своего отца, ибо Дэнис, полагая, что все идет по плану, уехал в «Овал» смотреть международный матч по крикету и оказалось невозможным с ним связаться. В тот день он получил две хороших, но одинаково неожиданных новости. Англия выиграла «Урну с прахом»[11], и он стал гордым отцом близнецов.

Я пробыла в больнице больше двух недель: это означало, что

после первых нескольких дней недомогания у меня была уйма времени. Первой и немедленной задачей стало позвонить во все соответствующие магазины и заказать вместо одного по два экземпляра всего. Довольно странно, что сама глубина облегчения и счастья от рождения Марка и Кэрол меня тревожила. Влечение матери к своим детям, должно быть, самое сильное и самое инстинктивное чувство человека. Я никогда не была одной из тех, кто полагает, что быть «просто» матерью или «просто» домохозяйкой – это второсортный выбор. На самом деле каждый раз, когда я слышала такое скрытое предположение – и до и после того, как стала премьер-министром, – это меня действительно сильно сердило. Несомненно, быть матерью и домохозяйкой – это призвание высокого рода. Но я просто чувствовала, что это не единственное мое призвание. Я знала, что также хочу сделать карьеру. Фраза, которую Ирен Уорд, член парламента от Тайнмута, и я часто использовали, звучала так: «Хотя дом всегда должен быть центром жизни человека, это не должно ограничивать его амбиций». Действительно, мне нужна была карьера, просто потому, что я была таким человеком. И не просто любая карьера. Я хотела такую, чтобы поддерживала мою интеллектуальную активность и готовила меня к политическому будущему, для которого, я верила, я хорошо подхожу. Так что в конце моей первой недели в больнице я приняла решение. Я попросила прислать мне форму заявления о сдаче выпускных экзаменов по адвокатуре в декабре. Я заполнила заявление и выслала деньги за экзамен, зная, что этот маленький психологический трюк, что я разыгрываю для себя самой, наверняка заставит меня погрузиться в изучение юриспруденции по возвращении домой с близнецами, и что я должна буду организовать наши жизни таким образом, чтобы позволить себе быть и матерью, и профессионалом.

Это было не так трудно, как, возможно, звучит. Квартира была достаточно большой, хотя, живя на шестом этаже, мы вынуждены были установить решетки на всех окнах. Из-за отсутствия сада дважды в день близнецов приходилось возить в Рэниле Гарденс. Это оказалось очень хорошо для них, потому что они привыкли знакомиться и играть с другими детьми, хотя раньше, когда мы не знали правил, наш мяч конфисковывал суперинтендант парка. Обычно, однако, это была няня, Барбара, что отводила Марка и Кэрол в парк, я ходила с ними гулять в выходные. Барбара стала моим детям замечательным другом.

Вскоре после рождения близнецов Джон Хэер написал мне из Центрального офиса:

«Я был счастлив узнать, что у вас родились близнецы. Как

умно с вашей стороны. Как это отразится на вашей позиции кандидата? Я с радостью продвигаю вашу кандидатуру; если вы хотите, чтобы я этого не делал, дайте, пожалуйста, знать».

Поблагодарив его, я написала:

«Неожиданно родив близнецов – мы понятия не имели, что их было двое, вплоть до дня их рождения, – я полагаю, мне не стоит думать о позиции кандидата по меньшей мере в течение полугода. Домашнее хозяйство требует значительной реорганизации, и надежная няня должна быть найдена, прежде чем я почувствую себя свободной, для того чтобы отдаться другой деятельности с необходимым усердием».

Так что мое имя, как выразился Джон Хэер, было «отложено про запас». Моим долгом было сказать, когда я буду снова готова войти в список активных кандидатов.

Полгода самой себе предписанного политического «табу» быстро прошли. Я сдала выпускные экзамены на барристера. Я сначала подумывала о специализации в патентном праве, но, казалось, возможностей для этого было немного, и налоговое право выглядело лучшим выбором. В любом случае мне прежде всего нужно было заложить фундамент уголовного права. Так, в декабре 1953 года я поступила на шестимесячную практику в адвокатскую контору Фредерика Лоутона в «Иннер темпл»[12]. Фред Лоутон занимался общим правом. Он на самом деле был одним из самых блестящих адвокатов по криминальным делам, которого я когда-либо знала. Он был остроумным, не имел иллюзий ни о человеческой природе, ни о своей профессии, был чрезвычайно четок в изложении своих мыслей и стал для меня добрым рукводителем.

На самом деле я должна была пройти практику не менее чем в четырех адвокатских конторах, отчасти потому, что нужно было пройти обучение в нескольких областях, прежде чем стать компетентной в налоговом праве. Так что я слушала риторические фейерверки в уголовном суде, восхищалась точным искусством составления документов в суде лорда-канцлера и затем зарывалась в нюансах законодательства о компаниях. Но я становилась все более и более уверенной в том, что налоговое право будет моей сильной стороной. Это была точка схода с моим интересом к политике; оно предлагало нужную смесь теории и практики; и еще один момент, в котором мы все можем быть уверены: никогда не будет дефицита в клиентах, отчаявшихся прорубить себе путь в джунглях запутанных и постоянно меняющихся законов о налогах.

Изучение, наблюдение, обсуждение и в конечном итоге осуществление права оказали огромное воздействие на мое

политическое мировоззрение. В этом, возможно, я была необычной. Знание законов обычно порождает если не презрение, то по меньшей мере большую долю цинизма. Для меня, однако, оно сделало более глубоким понимание выражения «правовая норма», которое так легко соскальзывает с языка консерваторов.

Когда политика у тебя в крови, каждое обстоятельство, кажется, подталкивает тебя к ней. Размышляя ли о Дайси[13], погружаясь в лабиринты налоговых законов или обсуждая текущие события с другими членами Консервативного общества «Судебных иннов», я обнаруживала, что политические вопросы все равно занимают центральное место в моем воображении. Так что когда в декабре 1954 года я узнала, что есть вакансия кандидата в члены парламента от Орпингтона, который находился рядом с моим старым избирательным округом Дартфордом, не слишком далеко от Лондона, я позвонила в Центральный офис и попросила внести мое имя в список претендентов. Я прошла интервью и попала в шорт-лист. Сидя вместе с Дэнисом в холле и сквозь двери слушая заседание отборочной комиссии, я слышала Дональда Самнера, местного кандидата (и председателя Ассоциации), пытавшегося убедить избирателей в том, что Орпингтону нужен «член парламента, который точно знает, что происходит в округе, – знает, в каком состоянии находятся дороги в Локсботтом[14]». Дэнис и я хохотали во все горло. Но Дональд Самнер получил округ.

Естественно, я была разочарована этим решением, ведь Орпингтон был бы для меня идеальным избирательным округом. Теперь было чрезвычайно мало шансов, что столь же подходящий округ станет доступен до начала столь неминуемо наступавших парламентских выборов. Так что я написала Джону Хэеру, сообщая, что теперь я «продолжу адвокатскую деятельность, отложив идею о парламентской карьере на много лет». Зная меня лучше, чем, должно быть, я сама себя знала, он написал мне ответ, побуждая по меньшей мере пересмотреть позицию, если перспективный округ Кента станет доступным. Но я была тверда, хотя дала ясно понять, что всегда буду готова выступать с речью в округах и, конечно, буду активно участвовать в парламентской избирательной кампании.

Хотя в целом я была преданным консерватором, иногда я чувствовала, что правительство продвинулось бы дальше и быстрее, если бы демонтировало социализм и установило политику свободного предпринимательства. Но было трудно убедить общественность – или даже самих себя, – что более решительные меры были бы лучше. На самом деле к 1955 году некоторый, весьма скромный, прогресс был достигнут в

отношении ликвидации органов контроля и, еще более скромный, возвращения национализированных предприятий частным владельцам.

В апреле 1955 года Черчилль вышел в отставку, и премьер-министром стал Энтони Иден, затем в быстрой последовательности были внеочередные парламентские выборы, новое консервативное правительство, Суэцкое фиаско и появление на Даунинг-стрит, 10, маэстро превращений Гарольда Макмиллана.

Во время предвыборной кампании в мае 1951 года я выступала во многих избирательных округах. Но для меня это было в целом скучным занятием. Если однажды ты побывал кандидатом, все остальное уже неинтересно. Кроме того, было мало сомнений в том, какими будут результаты выборов. Конечно, Консервативная партия завоевала абсолютное большинство голосов с преимуществом в 58 мест. Но политический медовый месяц администрации Идена оказался коротким. Вскоре выяснилось, что предвыборный бюджет Рэба Батлера был слишком облегченным, и в октябре срочно последовал более напряженный бюджет, что сильно навредило репутации Батлера – шесть месяцев спустя должность канцлера казначейства вместо него занял Гарольд Макмиллан, что серьезно покачнуло правительство. Но конечным провалом Идена стала, разумеется, международная политика.

Предпосылки Суэцкого кризиса с июля по ноябрь 1956 года много обсуждались. Общим мнением, по меньшей мере среди консерваторов, было то, что Британия обладала огромной силой и ей не следовало позволять лидеру Египта Насеру командовать собой и что последнему надо было преподнести урок, особеннно *pour encourager les autres*[15]. Многие детали, например, уровень секретных договоренностей между Британией и Францией, с одной стороны, и Израилем, с другой, в то время не были известны широкой публике. Поэтому нам казалось фактически непостижимым, что сначала Энтони Наттинг, а затем мой старый друг Эдвард Бойл покинули правительство в знак протеста против военного вмешательства. Сегодня их действия более понятны, хотя даже столько лет спустя я их не поддерживаю.

С политической точки зрения, провал Суэцкой операции был тяжелым ударом. Хотя потребовалось много лет, чтобы прояснилась вся картина целиком, немедленно стало ясно, что правительство некомпетентно и что его некомпетентность проявилась самым унизительным образом. Для консервативного правительства – особенно под руководством человека, чья репутация базировалась на его ведении международной

политики, – итог был исключительно дискредитирующим. Среди сторонников Консервативной партии царило смятение на грани с отчаянием. Реакция Дэниса, бывшего офицера Королевской артиллерии, была обострена яростью от того, что войска были выведены, когда операция была почти завершена. Как он сказал мне: «Никогда не объявляется прекращение огня, если твои солдаты в дозоре». Я запомнила это: политики никогда не должны принимать военные решения без полного осознания того, что они значат для солдат на месте боевых действий.

Мы также резко осуждали поведение Соединенных Штатов, и тот факт, что антиамериканизм распространился в некоторых кругах правого крыла, когда я была премьер-министром, частично этим объясняется. Я тоже чувствовала, что нас предал наш традиционный союзник – хотя в то время, конечно, я не осознавала, что Эйзенхауэр почувствовал себя равно преданным англо-французским решением начать военные операции накануне президентских выборов, когда он проповедовал мир. Но в любом случае я также чувствовала, что «особое отношение» с нашим трансатлантическим кузеном обладает слишком крепким основанием, чтобы разрушиться даже из-за такого кризиса, как Суэцкий. Некоторые считали, что Суэц продемонстрировал враждебность американцев по отношению к британской имперской роли и что США сейчас такая сверхдержава, что не следует им доверять, и единственный ответ – это более тесная европейская интеграция. Но был альтернативный – и совершенно противоположный – вывод. А именно: британская внешняя политика больше не может осуществляться без гарантированной поддержки Соединенных Штатов. Действительно, оглядываясь назад, я вижу, что Суэц стал непреднамеренным катализатором мирной и необходимой передачи власти от Британии к Америке как к последнему приверженцу западных интересов и либеральной международной экономической системы.

После фиаско в Суэце было ясно, что Энтони Иден не может оставаться премьер-министром. Он заболел во время кризиса и подал в отставку в январе 1957 года. Ходило много слухов в кругах, где я вращалась, о том, кто его заменит, – в те дни, конечно, лидеры консерваторов скорее «становились известны», нежели были избраны. Мои друзья-консерваторы в адвокатской конторе были убеждены, что королева никогда не выберет Рэба Батлера – он был слишком левым. В отличие от него являвшийся во время событий, связанных с Суэцем, канцлером казначейства Гарольд Макмиллан считался кандидатом правого крыла. Все это показывает, как мало мы знали о прошлых и настоящих убеждениях обоих мужчин – особенно блестящего и

непостижимого человека, которому вскоре предстояло стать премьер-министром.

Гарольд Макмиллан обладал сильными и слабыми сторонами законченного политика. Он создал апатичный и почти старомодный стиль, который не мог – да и не ставил целью – полностью спрятать стоящую за ним проницательность. Он был человеком в маске. Было невозможно сказать, например, что за циничным эдвардианским фасадом прячется одна из самых глубоко религиозных душ в политическом мире.

Огромным и долгоиграющим достижением Гарольда Макмиллана стало восстановление отношений с Соединенными Штатами. Это было важнейшим для Британии условием, позволяющим восстановить свою репутацию и положение. К сожалению, Макмиллан не мог поправить урон, нанесенный Суэцем морали британского политического класса – подлинный «суэцкий синдром». Его проявления варьировались: от веры в то, что Британия может все, до почти невротического убеждения в том, что Британия не может ничего. Это всегда было гротескное преувеличение. В то время мы были дипломатической силой второго эшелона после Америки и Советского Союза, ядерной державой, ведущим членом НАТО, постоянным членом Совета безопасности ООН и центром великого Содружества.

Вклад Макмиллана во внутренние дела был неоднозначным. Под его руководством в 1957 году сектор частной аренды был освобожден от общественного контроля, что существенно уменьшило возможность регулирования арендной платы, существовавшую в той или иной форме с 1915 года, – необходимый, хотя очень непопулярный шаг. В целом, однако, лидерство Макмиллана двигало Консервативную партию в направлении государственного вмешательства – тенденция, ставшая гораздо более явной после 1959 года.

Даже в то время некоторые события меня смущали. Когда Питер Торникрофт, Инок Пауэлл и Найджел Берч – полная команда Казначейства – в январе 1958 года ушли в отставку в знак протеста против увеличения бюджета на государственные расходы до 50 миллионов фунтов, Макмиллан остроумно назвал это «маленькими частными трудностями». Я не чувствовала себя вправе судить, что верно, что неверно в данном случае. Но желание сберечь государственные средства не показалось мне постыдной причиной для отставки. Первые шаги в сторону от финансовой чистоплотности почти всегда ведут к окончательному расставанию с ней. И это расставание приводит к своим собственным неблагоприятным результатам. Именно так и произошло в последующие годы.

Лишь в конце лета 1958 года консерваторы сравнялись с лейбористами по результатам опросов общественного мнения. К парламентским выборам 1959 года две главные партии бесстыдно соревновались, играя на стремлении нации к материальному благополучию. Предвыборный манифест консерваторов прямо заявлял: «Жизнь с консерваторами лучше, не дай лейбористам ее разрушить». Далее шли обещания о повышении стандарта жизни вдвое уже для следующего поколения. Что касается лейбористов, уже через несколько дней после начала кампании их партийный лидер Хью Гейтскелл обещал, что подоходный налог не увеличится, несмотря на все дополнительные расходы, запланированные лейбористами, – даже при таком подъеме политического оптимизма катастрофически невыполнимое обещание.

Задолго до этого я сама снова влезла в драку. В феврале 1956 года я написала Дональду Кэберри, вице-председателю Консервативной партии, отвечающему за кандидатов:

«В течение некоторого времени я чувствую искушение вернуться к активной политической работе. Я намеревалась, отдавшись адвокатской практике, полностью сконцентрироваться на юриспруденции, но некоторый опыт работы в сфере законов о налогах и компаниях не только не отвлек меня от политики, но, наоборот, еще более приковал мое внимание к учреждению, отвечающему за законодательство, по поводу которого у меня сформировались четкие взгляды».

Через месяц я пошла на встречу с Дональдом Кэберри. Меня без затруднений вернули в список кандидатов – на этот раз в качестве претендента на надежный, контролируемый консерваторами избирательный округ. Я была особенно рада, поскольку нашла в Дональде Кэберри постоянный и надежный источник мудрых советов и дружбы – немалая вещь для честолюбивого кандидата.

Мне меньше везло с тем, как меня принимали в отборочной комиссии. Все началось в Орпингтоне в 1954 году. То же самое было с Бэкенхемом, Хэмел Хэмпстедом и затем Мэйдстоуном в 1957 и 1958 гг. Я попадала в шорт-лист, выступала с речью, которую обычно считали хорошей, и затем шли вопросы, по большей части все заданные с одной целью. Имея обязательства перед семьей, смогу ли я уделять достаточно времени работе в избирательном округе? Осознаю ли я, как много времени член парламента должен проводить вне дома? И иногда даже еще прямее: действительно ли я думаю, что смогу выполнять одновременно обязанности и матери маленьких детей, и кандидата и затем члена парламента?

Я знала, что у отборочной комиссии есть полное право задавать мне такие вопросы. Я объясняла, как обстоят наши семейные дела, и что я уже пользуюсь помощью первоклассной няни. Также я обычно рассказывала, что обнаружила, что это возможно – быть одновременно профессионально занятой женщиной и матерью, если правильно организовать время. Меня возмущало, однако, что за всей этой критичностью я замечала общее убеждение, что Палата общин на самом деле не место для женщины вообще. Должно быть, некоторые мужчины из отборочных комиссий разделяли это предубеждение, но я открыла для себя, тогда и позднее, что именно женщины открыто выражают это предвзятое мнение.

Я была обижена и разочарована таким поворотом событий. Они прежде всего были нападением на меня не просто как на кандидата, но как на жену и мать. Но я отказывалась сдаваться. Я была уверена, что мне есть что предложить в политике. Я знала, что многие из тех, с кем я пересекалась в политике, очень хотели, чтобы я попала в парламент. И самое важное, Дэнис никогда не сомневался. Он всегда был рядом, чтобы утешить и поддержать меня.

В апреле 1958 года у меня состоялся еще один долгий разговор с Дональдом Кэберри, и я честно рассказала о сложностях с отборочной комиссией, с которыми я столкнулась как женщина. К сожалению, это была не та проблема, по поводу которой даже самый мудрый мужчина может дать дельный совет. Но Дональд Кэберри дал мне совет о том, что надевать в таких ответственных случаях – что-нибудь нарядное, но не вызывающее. На самом деле, осмотрев меня с головы до ног, он нашел мое строгое черное платье с коричневой оторочкой, которое было на меня надето, вполне подходящим. Вскоре я смогла проверить на деле его портняжную рекомендацию. Ибо теперь я претендовала – и в июле мне предстояло поехать туда на интервью – на надежный избирательный округ Финчли, Северный Лондон, где член парламента уходил в отставку.

Я была в длинном списке из 150 претендентов, среди которых было много моих будущих коллег по парламенту. Я была также одной из тех, кого пригласили на предварительное интервью с отборочной комиссией избирательного округа. Я знала, что меня многие поддерживали, но в таких случаях иногда важно не столько быть самой популярной фигурой, сколько быть наименее непопулярной. Если, когда более слабые кандидаты выбывают, вся поддержка уходит к твоему оппоненту, велика вероятность проиграть на самом финише – а мы были еще только на старте.

Вышедшие в финал четверо – трое мужчин и я – должны были

предстать перед исполнительным советом ассоциации Консервативной партии, и я была вполне уверена, что стоит ожидать яростного сопротивления; предстояла битва.

Я подготовилась так хорошо, как только могла. Я была вполне уверена в том, что знаю избирательный округ. Я не сомневалась, что справлюсь даже с самыми каверзными вопросами касательно экономической ситуации или внешней политики, ибо я жадно прочитывала газеты и конспекты всех брифингов, которые могла достать. Я выверила речь вплоть до каждого слова и освоила технику говорить, не заглядывая в текст. Не менее важным было правильно настроиться – быть уверенной, но не чрезмерно уверенной. И я надела строгое черное платье. Я не видела вреда и в заигрывании с удачей: я надела не только счастливые жемчужные бусы, но и счастливую брошку, подаренную мне моими друзьями-консерваторами из Дартфорда.

Был, однако, один момент, предвещавший неудачу. Дело в том, что в день митинга – понедельник 14 июля – Дэнис никак не мог поехать со мной. На самом деле отборочный процесс проходил так быстро, что он вообще ничего о нем не знал. Каждый год он уезжал в тур по зарубежным продажам на месяц или около того, и в этот момент местом его пребывания было «где-то в Африке». В отличие от меня все другие кандидаты приехали в сопровождении своих вторых половин. Так что, когда я прибыла на людный митинг в тот теплый июльский день, я чувствовала себя довольно одинокой.

Но как только я взошла на трибуну, все мои тревоги улеглись. Как всегда, я мгновенно оказалась слишком увлечена колющими выпадами своих аргументов, чтобы слишком волноваться о том, что другие люди обо мне думали. Аплодисменты в мой адрес были теплыми и искренними. Проблемы начались вместе с вопросами.

Может ли мать маленьких детей действительно эффективно представлять Финчли? Как насчет усталости от семейных обязанностей? Я давала мои обычные ответы, и, как обычно, часть аудитории оставалась решительно неубежденной. И несомненно, отсутствие бедного Дэниса тоже было не в мою пользу. Я воссоединилась с другими кандидатами и их женами, где напряжение снималось лишь чрезмерно любезными разговорами о пустяках, которые, кажется, такие ситуации всегда порождают. Когда последний из нас выступил, началось, казалось, бесконечное ожидание, пока один из членов комитета не подошел, чтобы сообщить результат. И когда он подошел, он заговорил со мной. Не было времени ни на облегчение, ни на радость, ни даже на усталость, потому что теперь нужно было

вернуться на трибуну, чтобы принять поздравления исполнительного комитета.

Только потом я узнала точный результат. Первый раунд голосования принес мне тридцать пять голосов против тридцати четырех голосов моего ближайшего соперника. Во втором раунде, когда два других кандидата выбыли, я набрала сорок шесть голосов против его сорока трех. Предполагалось, ради соблюдения формальностей и демонстрации того, что нет горьких чувств, что исполнительный комитет анонимно проголосует за меня как своего кандидата. К сожалению, некоторые из тех, кто возражал против моей кандидатуры, не намерены были этого делать. Так что мне предстояло сотрудничать с группой людей, которых я должна была объединить для работы под своим началом, и это означало завоевать людей, не скрывавших своего неодобрения.

Но это было завтра. Прежде всего я должна была поделиться радостной новостью с моей семьей в Грэнтеме. Дэнис был вне зоны досягаемости, в блаженном неведении о том, через что я прошла в Финчли. Несколько ранее я написала ему письмо о своих надеждах, но он его не получил. Пару дней спустя он был на пути из Йоханнесбурга в Лагос виа Кано в Северной Нигерии. Пересаживаясь с самолета на самолет, он подобрал лондонскую газету «Ивнинг Стандард», которую кто-то оставил, и, перелистав ее, обнаружил ошеломляющую новость о том, что его жена была отобрана в качестве кандидата в члены парламента от надежного избирательного округа Финчли. Я всегда преподносила ему сюрпризы.

Моей первой возможностью произвести впечатление на Ассоциацию консерваторов Финчли в целом стало собрание по выдвижению в кандидаты в начале следующего месяца. В этот раз я снова появилась в простом черном костюме и маленькой черной шляпе. Председатель округа Берти Блатч официально представил меня, как я позже узнала, почти до неприличия пылко, позже он стал для меня замечательным покровителем и защитником. (Дополнительным преимуществом тогда и позже было то, что Берти владел самой влиятельной местной газетой «Финчли Пресс».) Когда я вошла в зал, меня встретили теплыми аплодисментами. Используя случай, я произнесла длинную речь на тему внешней и внутренней политики. Я растягивала каждую паузу. Я знала, что хотя я и была единственным кандидатом, выбранным надлежащим образом, это собрание по выдвижению не было, как должно было быть, простой формальностью. Все еще была непримиримая оппозиция против моей кандидатуры, сконцентрированная вокруг одной женщины и ее маленького

«кружка» пытавшихся организовать повтор состязания кандидатов. Я была решительно настроена побороть сопротивление. Я без труда ответила на три вопроса, заданных из зала. Как консерваторы обычно делают в таких случаях, они оказали мне отличный прием. Но в конце – и вопреки тому, что сообщал репортаж в газете – некоторые из присутствующих отказались голосовать за мое выдвижение, так что я была выбрана подавляющим, но не (это волшебное слово) абсолютным большинством. Я покинула собрание, зная, что утвердила свою кандидатуру и завоевала лояльность большей части ассоциации, но знала также, что некоторые все же постараются сделать мою жизнь как можно более сложной.

Я даже решилась написать Теду Хиту, в тот момент главному организатору парламентской фракции партии, об этих проблемах. Частично с его помощью, частично используя свои личные контакты, я сумела привлечь много выдающихся ораторов, которые были приглашены выступить от моего имени в период между моим выдвижением и днем выборов. Иэн Маклеод, Кит Джозеф, Питер Торникрофт и Джон Бойд-Карпентер – люди, вокруг которых скоро стала вертеться моя будущая политическая жизнь – были среди них. Припозднившийся, но чрезвычайно желанный выход на сцену Дэниса тоже помог мне – совершенно иным образом. Берти Блатч стал меня постоянно и безгранично поддерживать.

Финчли управлялся с некоторой долей джентльменской отстраненности, что не шло в согласии ни с моим стилем, ни с политическими реалиями. Я была намерена работать и затем осуществлять свою кампанию так, как если бы Финчли был колеблющимся округом, и я надеялась и ожидала, что другие последуют моему примеру. С того момента я находилась в округе два-три раза в неделю и регулярно обходила дома с целью предвыборной агитации, затем, вернувшись, знакомилась с партийными активистами в неформальной обстановке в местном пабе или у кого-нибудь дома.

К моменту моего выдвижения кандидатом в Финчли были сильно озабочены тем, что либералы стали набирать силу. Они всегда были отличными организаторами кампаний и были особенно эффективны в выборах местного правительства. Несколько лет назад здесь случился знаменитый скандал по поводу лишения евреев членства гольф-клуба Финчли, в который были вовлечены некоторые местные консерваторы: либералы никогда не упускали случая напомнить людям об этом. Я сама просто не понимала антисемитизма и была расстроена тем, что Консервативная партия была им заражена. Я также думала, что

из-за этого избирательский потенциал консерваторов не мог быть полностью мобилизован. Так что я сделала выступление, давшее четко понять, что нам нужны новые члены, особенно консерваторы-евреи, в представительствах нашей партии. Хотя тогда я этого не знала, среди евреев мне скоро предстояло найти нескольких самых близких мне в политике друзей и союзников. Было ясно, что избирательский потенциал консерваторов не был полностью использован и что, хоть и многих придется по ходу погладить против шерсти, жизненно необходимо усилить наши партийные организации. Я также уделила много внимания усилению организаций молодых консерваторов в избирательном округе: я была уверена, что, именно привлекая энергичных молодых людей, мы наверняка сможем противостоять конкуренции либеральных активистов. Ко времени, когда выборы были назначены на сентябрь 1959 года, консервативные организации избирательного округа находились в лучшей форме, и я стала чувствовать себя гораздо более уютно.

Мой первый день парламентских выборов в октябре 1959 года во многом стал для меня образцом для девяти таких же дней, что за ним последовали. Вскоре после открытия избирательного участка я проголосовала в своем домашнем избирательном округе – в Орпингтоне в 1959 году, в Челси и Вестминстере в более поздних выборах – и затем приехала в Финчли с Дэнисом. Я посетила каждый избирательный участок и зал заседания комитета, в перерыве пообедав в отеле с Берти Блатчем и другими друзьями. Там я неукоснительно заплатила только за себя, во избежание обвинения в «угощении избирателей», страх которого был привит Центральным офисом каждому нашему кандидату. С пяти часов вечера я старательно избегала посещения зала заседания комитета, откуда рассылали работников на избирательные участки, чтобы собрать наших сторонников, и заглянула в пару-тройку избирательных участков, чтобы напомнить о себе. Затем после закрытия выборов Дэнис и я поехали к Блатчам что-нибудь перекусить, потом посетили все офисы избирательного округа, чтобы узнать последние новости, в основном анекдоты, и, наконец, присутствовали на подсчете голосов – в данном случае в Крайст Колледж, хотя все последующие девять подсчетов голосов проводились в здании муниципалитета Барнета.

В здании школы каждый кандидат был размещен в отдельной комнате, где он или она с небольшой группой поддерживающих могли что-нибудь поесть и выпить и где у нас был доступ к чуду современной политической жизни – телевизору. Кампания 1959 года на самом деле была первой, в которой телевидение играло

серьезную роль. Я проводила свое время, наблюдая, как растут горы избирательных бюллетеней, кандидат за кандидатом, на длинных столах в центре зала, и возвращаясь в свою комнату, чтобы узнать столь же радующие результаты выборов, проходящих по всей стране.

Примерно в 12–30 ночи мне сказали, что вскоре будут оглашены результаты выборов в Финчли, и попросили присоединиться к уполномоченному по выборам и другим кандидатам на трибуне. Возможно, другой человек, находящийся в надежном избирательном округе, когда тори были на пути к общенациональной победе, был бы уверен или даже самодоволен. Но не я. На протяжении всей моей политической карьеры, благодаря какому-то шестому чувству или – кто знает? – простому суеверию, я связывала такое поведение с неминуемым несчастьем. Так что, стоя рядом с Дэнисом с застывшей улыбкой на лице, я старалась не показывать, как я себя на самом деле чувствую.

Уполномоченный по выборам начал: «Дикинс, Эрик Петро: тринадцать тысяч четыреста тридцать семь». (Аплодисменты лейбористов.) «Спенс, Генри Айвен: двенадцать тысяч семьсот один». (Аплодисменты либералов.) И, наконец, мы услышали: «Тэтчер, Маргарет Хильда: двадцать девять тысяч шестьсот девяносто семь». Я была в безопасности: с перевесом голосов в 16 260, почти на 3500 больше, чем мой предшественник. Аплодисменты усилились. Я выступила с краткой речью, поблагодарила всех моих великолепных помощников, Дэнис тепло обнял меня, и я сошла с трибуны членом парламента от Финчли.

Однажды, вскоре после того, как я была отобрана кандидатом в члены парламента от Финчли, я неосмотрительно сказала близнецам, что, когда я пройду в парламент, они смогут попить чай на террасе Палаты общин. С тех пор регулярно звучал жалобный вопрос: «Ты уже прошла, мамочка? Это все так долго». Мне было знакомо это чувство. Мне тоже казалось, что это было так долго. Но теперь я знала, что через несколько недель я займу свое место на обитой зеленой кожей скамье в Палате общин. Это был первый шаг.

Глава 4
Внешний круг

Член парламента и парламентский секретарь, 1959–1964

К этому моменту моя семья и я с комфортом размещались в отдельном довольно большом доме в Фарнборо, Кент. Мы решили купить «Дормерс» – дом с мансардой, рекламу которого увидели в «Кантри лайф», после того как освобождение аренды от государственного контроля угрожало значительно увеличить наши издержки на съем квартиры в Свон Корт. В любом случае мы считали, что детям нужен сад для игр.

Сад размером в полтора акра был сильно запущен, но я с радостью взялась за работу, чтобы привести его в порядок. Когда мои родители наконец переехали в дом с садом – очень длинным, но узким, – я уже не жила дома. Так что этот сад в «Дормерс» стал моей первой реальной возможностью надеть толстые садовые перчатки; я обрезала кусты ежевики, привозила тачки лиственного перегноя из ближайшего леса, чтобы улучшить землю, и разбивала клумбы. К счастью, Берти Блатч, председатель моего избирательного округа, оказался еще и садоводом: но при всех его советах мои розы никогда не были похожи на его.

Для близнецов «Дормерс» стал седьмым небом. У них появились свой собственный сад, возможность играть с детьми соседей и радость от прогулок в лесу – не в одиночестве, конечно. Дом был частью имения, так что вокруг не было транспортного движения и место было безопасным для детей. С самого начала я исключила ужасную возможность упасть в пруд, засыпав его землей и превратив в розовую клумбу.

Марку и Кэрол было шесть лет, когда я стала членом парламента, – достаточно большие дети, чтобы попасть в неприятности, если их не контролировать. Дэнис не бывал дома так часто, как хотел бы, поскольку его работа постоянно вынуждала его уезжать за границу. Так как мои парламентские обязанности означали, что я не всегда могу вернуться домой к моменту, когда близнецам пора ложиться спать, я настаивала на присутствии всей семьи за завтраком. У нас также было преимущество длинных парламентских каникул и действительно длинных парламентских выходных. Но я чрезвычайно благодарна Барбаре, работавшей няней моих детей до тех пор, пока она не вышла замуж за местного садовода, который давал мне советы по уходу за садом, и Эбби, сменившей Барбару, которая, в свою очередь, стала близким другом нашей семьи. Они следили за

нашими детьми, и каждый вечер я звонила из парламента домой чуть раньше шести часов, чтобы узнать, все ли хорошо, и дать детям возможность рассказать, что не все.

Хотя у меня было много обязанностей по избирательному округу, выходные давали возможность заняться домом и обычно посвятить себя большой выпечке, точно так, как мы это делали дома в Грэнтеме. В летние месяцы Дэнис, я и дети работали – или, в их случае, играли в работу – в саду. Но по субботам в сезон рэгби Дэнис обычно судействовал или смотрел матч – соглашение, которое с первых дней нашего брака было торжественно выгравировано на каменных плитах. Иногда, когда он судействовал на важном матче, я с ним тоже ходила, хотя часто от сосредоточенности на игре меня отвлекали менее чем лестные замечания, которыми английские зрители склонны обмениваться по поводу решений спортивного судьи. По воскресеньям мы брали близнецов на семейную службу в приходскую церковь Фарнборо. Дэнис был англиканцем, и мы оба считали, что детей будет сбивать с толку, если мы будем ходить в разные церкви. Тот факт, что нашей местной церковью была «низкая церковь»[16], делал для меня как методиста этот переход в другую церковь легче. В любом случае Джон Уэсли считал себя членом англиканской церкви вплоть до дня своей смерти. Я не чувствовала, что перешагнула какой-то важный теологический рубеж.

Уикенды, таким образом, были для меня бесценным отдохновением. Как и семейные отпуска. Я помню, что мне нравилось – и не нравилось – в наших отпусках в Скегнессе. Моим выводом было, что для маленьких детей нет ничего лучше, чем ведерки, лопатки и море активности. Так что обычно мы на месяц снимали дом на побережье в Сассексе прямо возле пляжа, и всегда рядом оказывались другие семьи с маленькими детьми. Позднее мы регулярно ездили в семейный отель в Сивью на острове Уайт или снимали квартиру в городе. Переправа через канал Солент казалась детям огромным приключением, которые, как и все близнецы, в шутку (обычно) соревновались между собой. На пути к побережью в машине мы всегда проезжали место под названием «Четыре Марка». Я никогда не могла ответить Марку на вопрос, кто эти четверо были. Не могла я придумать и убедительного ответа для Кэрол, которая полагала, что это несправедливо и что должно быть и место под названием «Четыре Кэрол». Чтобы не остаться побежденным, Марк указывал, что отсутствие у рождественских кэролов мужского эквивалента не менее несправедливо.

Трудно сказать, когда ты больше беспокоишься о своих детях

– когда они рядом или когда далеко. Я хотела, чтобы дети были дома, пока они были маленькими, но, к несчастью, близлежащая школа, в которую ходил Марк, закрылась в 1961 году, и Дэнис убедил меня, что лучше будет, если он пойдет в Белмонтскую подготовительную школу-пансион. По меньшей мере Белмонт был как раз на границе с Финчли, так что я могла водить его обедать. Также я знала, что он был не слишком далеко в случае экстренных ситуаций. Но, чтобы не отставать, Кэрол решила, что тоже хочет пойти в школу-пансион. Дом казался пустым без детей.

К тому моменту в моей жизни образовалась еще одна пустота, которую невозможно было восполнить, это была потеря мамы, умершей в 1960 году. Она была краеугольным камнем семейной стабильности. Она управляла домашним хозяйством, помогала при необходимости справляться с магазином, развлекала и поддерживала моего отца в его общественной деятельности и, как жена мэра, вела огромную благотворительную работу в церкви; она обладала серией практических талантов по домоводству, например, по шитью и никогда ни на что не жаловалась. Как многие люди, живущие для других, именно она сделала возможными достижения ее мужа и дочерей. Ее жизнь не была легкой. Хотя в поздние годы я много говорила о политическом влиянии, оказанном на меня отцом, именно от мамы я унаследовала способность самоорганизации и совмещения столь многих обязанностей активной жизни. Ее смерть стала огромным шоком, хотя она и не была совершенной неожиданностью. Даже маленькие дети остро ощущают скорбь по родному человеку. После похорон моей матери отец на некоторое время остановился в «Дормерс». В тот вечер, когда я отогнула уголок покрывала на его постели, на подушке лежала записка от Марка: «Дорогой дедушка, мне жаль, что бабушка умерла». У меня чуть не разорвалось сердце.

Я была очень рада, однако, что и отец, и мама видели, как их дочь входит в Вестминстерский дворец в качестве члена парламента – буквально «видели», потому что в прессе были опубликованы мои довольно лестные фотографии в новой шляпке на пути к зданию парламента. Мой первый реальный контакт с Консервативной партией в парламенте состоялся за день до его открытия, когда я приняла участие в заседании «Комитета 1922 года» – партийный комитет, к которому принадлежат все консерваторы – рядовые члены парламента, чтобы обсудить вопрос о должности спикера парламента. Я знала только относительно малое число из нескольких сотен лиц, набившихся в шумный накуренный зал заседания комитета, но я немедленно

почувствовала себя дома.

Все в те дни были чрезвычайно добры. «Главный кнут» – организатор парламентской фракции – объяснял новым членам правила парламента и кнут-систему. Старожилы дали мне дельные советы о том, как работать с корреспонденцией. Еще они сказали мне, что мне не следует просто концентрироваться на масштабных вопросах типа внешней политики или финансов, но надо найти одну или две менее популярные темы, благодаря которым меня могут заметить. Еще одним хорошим практическим советом было найти себе «пару», которую я вскоре нашла в лице Чарли Пэннела, лейбориста, прошедшего в парламент от Лидс Вест[17]. Я познакомилась с ним несколько лет назад, когда он жил в Эрите, в моем старом избирательном округе Дартфорде. Он был как раз тем типом добродушного, порядочного лейбориста, который мне нравился.

Вестминстерский дворец кажется непосвященному запутанным лабиринтом коридоров. У меня ушло достаточно времени, прежде чем я с легкостью начала в нем ориентироваться. В нем было несколько скромно обставленных комнат отдельно для двадцати пяти женщин – членов парламента, где я обычно работала за столом. Ни мой вкус, ни правила поведения не позволяли мне входить в курительную комнату. Мой исключительно квалифицированный секретарь Падди Виктор Смит сидел за столом в большом кабинете с другими секретарями, где мы работали с корреспонденцией избирательного округа. Но сердцем Палаты общин, даже больше, чем сейчас, была сама палата. Я давно знала, что ничто не может заменить времени, проведенного в ней. Заседания комитетов по финансам и внешней политике могли быть более информативными. Еженедельные заседания «Комитета 1922 года» могли быть более оживленными. Но лишь проникнувшись атмосферой Палаты общин настолько, что ее процедуры становятся второй натурой, а стиль ее дебатов – естественным, человек превращается в этот самый уважаемый вид английского политика – члена Палаты общин.

Так что я заняла предназаченное для меня место в четвертом ряду сзади возле прохода, куда тридцать один год спустя я снова решила сесть после того, как ушла в отставку с поста премьер-министра. Парламент сам по себе был – и остается – очень мужским местом. Прежде всего это заявляет о себе, мне кажется, самой громкостью шума. Я была привычна к университетским дебатам и вопросам во время избирательной кампании, и все же мои прежние краткие визиты в Галерею для посетителей в парламенте не смогли подготовить меня к такому. Но когда я

сказала об этом одному из моих коллег, он просто рассмеялся и сказал: «О, ты не была здесь во время Суэцкого кризиса!» Однако мужественность, как я вскоре обнаружила, не вырождалась в мужские предрассудки. По-разному, но меня заставляли себя чувствовать ничтожной из-за того, что я женщина, и в промышленности, и в юриспруденции, и в политических играх тори на уровне избирательных округов. Но в Палате общин мы все были равны; и горе постигнет тех министров, которые своим поведением дадут понять, что считают себя более равными, чем остальные. Вскоре я с радостью обнаружила, что искренность, логика и совершенное владение темой могут завоевать уважение обеих половин парламента. Поверхностность и ложь быстро разоблачались. Возможно, каждое поколение молодых мужчин и женщин полагает, что те, кого они когда-то считали выдающимися фигурами, обладали достоинствами, которых нет у более поздних поколений. Но мне было бы трудно сегодня найти среди рядовых членов парламента тот исключительный диапазон опыта и таланта, который характеризовал Палату общин тогда. При возникновении фактически любого вопроса по обе стороны парламента находился тот, кто мог продемонстрировать глубокое знание деталей и специфики и, кроме того, явную интуицию, и кого слушали с равным уважением и рядовые члены парламента, и министры.

По сути, в первые месяцы пребывания в роли члена парламента у меня было очень мало возможностей для спокойного овладения опытом. Вместе с другими 310 членами парламента я приняла участие в жеребьевке Палаты общин по представлению законопроекта. Никогда прежде не выигрывая даже в лотерею, я, к огромному изумлению, была вытянута второй. Только первые несколько законопроектов, выдвинутые рядовыми членами парламента, имели шанс стать законом, и даже тогда отношение правительства к ним было критическим.

Я представила только самые общие соображения по теме, с которой хотела работать, и теперь у меня была лишь неделя, чтобы собраться с мыслями, поскольку законопроект должен был быть вынесен на обсуждение к 11 ноября.

Из-за промышленного конфликта в печатной промышленности, начавшегося в июле 1958 года, многие контролируемые лейбористами муниципальные советы в больших городах отказывались сообщать информацию журналистам, работавшим в провинциальных газетах, вовлеченных в конфликт. Благодаря этому стала очевидной лазейка в законодательстве, которую многие советы использовали для сокрытия информации о своей деятельности от широкой публики. У прессы было

законное право только на присутствие на заседаниях полного совета муниципалитета, но не его комитетов. Пользуясь этой уловкой, советы таким образом могли исключить прессу из своих обсуждений во время заседаний комитетов. И помимо этих «заседаний комитетов полного совета» проводились многие другие комитеты, которые были закрыты для доступа прессы. Крупные суммы из налоговых сборов могли быть израсходованы – или растрачены – без наблюдения со стороны. Представители общественности тоже не имели права присутствовать на заседаниях совета или его комитетов.

Мой собственный интерес к этому вопросу произрастал отчасти из того факта, что все дошло до критической точки из-за потворства социалистов силе профсоюзов, отчасти потому, что я знала о происходящем в Ноттингеме, располагавшемся недалеко от Грэнтема, и отчасти потому, что данная ситуация шла вразрез с моей убежденностью в том, что правительство обязано отчитываться за расходование средств налогоплательщиков. Предвыборный манифест Консервативной партии 1959 года обещал «обеспечить прессу реальными возможностями для предоставления информации о происходящем в местных органах власти». Помня об этом, я полагала, что такой законопроект будет, конечно же, радушно принят правительством. Я была немедленно разочарована. Очевидно, ничего, кроме правильности оформления законопроекта, не было рассмотрено. Это показалось мне чрезвычайно неубедительным, и я решила идти вперед.

Скоро стало ясно, что неприятие законопроекта шло не от министров из Министерства жилищного строительства и местного самоуправления, но скорее от чиновников, которые, в свою очередь, несомненно вторили яростной оппозиции органов местного управления против любой демократической проверки их деятельности. Генри Брук, старший член кабинета министров, был настроен благожелательно. Каждый законопроект, внесенный на рассмотрение рядовым членом парламента, оказывается под контролем младшего министра, который либо помогает его продвижению, либо его подтормаживает. Мой законопроект был поручен сэру Киту Джозефу, и в процессе проверки законопроекта на предмет скучных технических нюансов я впервые познакомилась с Китом.

Я многому научилась за очень короткий период времени благодаря опыту разработки, внесения изменений и ведения переговоров по поводу моего законопроекта. Отчасти потому, что вопрос был насущным в течение нескольких лет, но отчасти и из-за доброты опытных членов парламента по отношению к новичку я смогла положиться на неоценимую помощь со стороны коллег

по парламенту. Сэр Лайонел Хилд, бывший генеральный атторней, предоставил мне преимущество своего огромного опыта в юстиции. Я научилась у него и других технике составления юридических документов, которая была в основном сферой деятельности парламентских составителей официальных документов.

Также я увидела силу групп давления. Влияние лобби местных органов власти проявлялось в сотне вещей и не ограничивалось партией лейбористов. Я, таким образом, научилась, как противопоставить одной группе давления другую, и использовала помощь, предложенную мне Гильдией редакторов газет и другими журналистскими организациями.

В конце концов, однако, ничто не заменит своих собственных усилий. Я хотела собрать как можно больше членов парламента в пятницу (когда почти все разъезжаются по своим избирательным округам) для второго чтения законопроекта – это было огромное препятствие. Я всегда верила в силу личного рукописного письма – даже от человека, которого ты едва знаешь. Так что накануне второго чтения я написала 250 писем членам парламента, прося их присутствовать в Палате общин и проголосовать за мой законопроект.

Когда в пятницу 5 февраля 1960 года я встала с места, чтобы произнести речь, я знала все тезисы наизусть. В результате я смогла говорить на протяжении получаса, не заглядывая в свои записки – хотя я нервничала. Три женщины – члена правительства Пэт Хорнсби-Смит, Мервин Пайк и Эдит Питт – демонстрировали моральную поддержку с министерской скамьи, и Палата общин в пятницу была полна людей. Я была счастлива, что почти 200 человек проголосовали, и мы красиво победили. Я также была искренне тронута тем, что многие члены парламента высказали свое мнение мне лично – особенно Рэб Батлер, лидер парламента и мастер двусмысленных комплиментов, чьи поздравления по случаю, однако, были прямолинейны, щедры и очень желанны для нового члена парламента.

Из публикаций прессы на следующий день стало ясно, что моя речь имела успех и что я была – на данный момент по крайней мере – знаменитостью. «В парламенте родилась новая звезда!», – восклицала «Дэйли Экспресс». «Слава и Маргарет Тэтчер вчера подружились», – кричала «Сандей Диспатч». «Триумф», – ровно отмечала «Дэйли Телеграф». В газетах появились статьи обо мне и моей семье. У меня взяли интервью на телевидении. Телевизионщики приехали к нам домой, и, отвечая на один из наиболее абсурдных вопросов и потеряв бдительность, я сказала журналисту, что «не смогла бы даже

рассматривать пост кабинетного министра, пока мои близнецы не станут старше». Но, помимо этой оплошности, это все были розы, розы, розы.

Чрезмерное восхваление? Я не сомневалась, что чрезмерное. И я слегка нервничала, что это может возбудить зависть коллег. Моя речь была ярким выступлением, но не грандиозным.

Но было это тем не менее предзнаменованием? За некоторое время до начала парламентских выборов я прочла роман Джона Бакена «Щель в шторе». Я задумалась о нем только после появления этих слишком громких заголовков. История Джона Бакена повествует о группе мужчин, куда входят и несколько политиков, которые проводят уикэнд после Пасхи в доме друга, где они при помощи одного гостя, всемирно известного, загадочного и смертельно больного физика, получают возможность заглянуть на страницу газеты «Таймс», которая будет опубликована через год. Каждый прочитывает что-то о своем будущем. Один, новоизбранный член парламента от Консервативной партии, читает свой некролог, где упоминается, что он произнес свою первую блестящую речь, которая мгновенно сделала его деятелем национального масштаба. И так и происходит. Его речь оказывается выдающейся, его восхваляют, им восторгаются со всех сторон, но после этого, не имея той уверенности в себе, которую дало ему знание будущего, он терпит фатальную неудачу, оказывается забытым и ждет конца. При воспоминании об этом меня слегка передернуло, и моя рука потянулась к счастливым бусам.

Но мой законопроект – с существенным дополнением о том, что представители общественности должны иметь то же право, что и пресса, посещать заседания муниципальных советов, и что на комитеты (за исключением собраний полных советов) это право не распространялось – надлежащим образом вошел в свод законов, и, хотя моя семидневная звездность как-то испарилась, я многому научилась и обрела большую уверенность в себе.

Жизнь члена парламента всегда была волнующей, но такой лихорадочной, что однажды, к ужасу моих коллег-мужчин, я упала в обморок в парламентской столовой. Я проводила на парламентских заседаниях и комитетах столько времени, сколько могла. Я также регулярно посещала клуб новых членов-тори, куда приходили выступить выдающиеся политические деятели Консервативной партии – Гарольд Макмиллан, Рэб Батлер, Иэн Маклеод и Инок Пауэлл – и такие молодые журналисты-тори, как Питер Атли.

В то время надежный путь продвижения и успеха лежал в центристском направлении и левом крыле Консервативной

партии. Прежде всего перспективные политики-тори стремились не быть «реакционерами». Ничто не несло большей социальной и профессиональной угрозы, чем этот ярлык. Консерватизму в то время недоставало огня. Даже учитывая, что то, что сегодня обычно рассматривается как нанесение вреда моральному, социальному и экономическому развитию в шестидесятые, в основном относится к периоду лейбористского правительства после 1964 года, первые годы десятилетия тоже были временем застоя и цинизма, за которые консерваторы несут большую часть ответственности.

При взгляде назад странным кажется, что консерваторы в шестидесятые, при возрастающей и маниакальной обеспокоенности о необходимости быть в курсе современных тенденций, начинали терять связь с желаниями и ожиданиями обычных людей – сторонников Консервативной партии. Это было правдой в отношении таких разных вопросов, как профсоюзы и иммиграция, закон и порядок и оказание помощи развивающимся странам. Но наиболее важно это было по отношению к управлению экономикой.

Это была не столько инфляция, которая была нулевой зимой 1959/60 года и не достигла пяти процентов вплоть до лета 1961 года, но скорее платежный баланс, который рассматривался как основной сдерживающий фактор экономического развития. И меры, применяемые для решения проблем в это время – кредитный контроль, повышение процентных ставок, поиски международных кредитов для поддержания фунта, увеличение налогов и, все больше и больше, прототипная политика доходов, – стали слишком привычны за последующие пятнадцать лет.

До переосмысления, приведшего сначала к Сэлсдонской группе, а позднее к тэтчеризму, было еще далеко.

Чем больше я узнавала о нашем управлении экономикой, тем меньшее впечатление оно на меня производило. Я очень внимательно слушала речи члена парламента от тори Найджела Берча, в которых он остро критиковал неспособность правительства контролировать государственные расходы. Правительство полагало, что увеличение расходов может быть позволено до тех пор, пока экономика растет. Но это, в свою очередь, подталкивало нас к политике провоцирования слишком большого спроса и затем быстрого отскока назад, когда это оказывало давление на платежный баланас или курс фунта стерлинга. Именно это и произошло летом 1961 года, когда канцлер казначейства Селвин Ллойд представил дефляционный бюджет и нашу первую политику доходов, «платежную паузу».

Еще одним следствием, конечно, было повышение налогов, которого в ином случае можно было избежать. Канцлеры казначейства, остерегаясь увеличения основного подоходного налога, придавали особую важность проверке на предмет минимизации налоговых выплат и уклонения от них, для этого постоянно увеличивая полномочия Управления налоговых сборов. Как специалист по налоговому праву, да и просто опираясь на свою инстинктивную неприязнь к передаче все больших полномочий бюрократам, я сильно переживала по этому поводу и помогла написать критический отчет Обществу Консервативной партии Судебных иннов.

Еще сильнее меня волновали модные либеральные тенденции в карательной политике, которые, я полагала, должны были быть резко пересмотрены. Так что я выступила – и проголосовала – в поддержку новой статьи, которую некоторые из нас хотели добавить в законопроект криминального судопроизводства того года и которая вводила порку розгами в качестве наказания для малолетних преступников. В атмосфере господствующих представлений это была позиция, которая, я знала, подставит меня под насмешки застенчиво-великодушных комментаторов. Но их точку зрения не разделяли мои избиратели, и многие из нас, представителей правого крыла, тоже. Хотя новая статья была отклонена, шестьдесят девять парламентариев-тори проголосовали против правительства и в ее поддержку. Это был крупнейший партийный бунт с момента нашего прихода к власти в 1951 году, и в офисе «главного кнута» были не слишком счастливы. Это также был единственный случай за все мое пребывание в Палате общин, когда я голосовала против линии партии.

Лето 1961 года было самое, пожалуй, интересное время в политике. Я по-прежнему сильно интересовалась внешней политикой, в которой главными темами были неуклюже развивающиеся отношения между Кеннеди и Хрущевым, построение Советским Союзом Берлинской стены и, ближе к дому, начало переговоров Британии по вступлению в Общий рынок. Также ходили слухи о перестановке в кабинете министров. Вопреки моей слегка запятнанной репутации у меня были некоторые причины полагать, что эта перестановка может оказаться в мою пользу. Я держалась на уровне средней известности в глазах общественности, и не только из-за моей речи по поводу телесных наказаний. Я дала пресс-конференцию с Айрин Уайт, парламентарием-лейбористом от округа Ист Флинт, на тему, как плохо обеспечена безопасность детей дошкольного возраста, проживающих в квартирах в многоэтажных домах, –

вопрос, становившийся все более актуальным в то время, когда было выстроено столько этих плохо спроектированных чудовищ. Но главная причина, почему я надеялась продвинуться благодаря этой перестановке, была проста. Пэт Хорнсби-Смит решила уйти в отставку, чтобы заняться бизнесом, а с политической точки зрения считалось желательным сохранять определенное число женщин в правительстве.

При всем этом я не пыталась скрывать свою радость, когда позвонил телефон и меня вызвали на встречу с премьер-министром. Гарольд Макмиллан проживал в своеобразных походных условиях в Адмиралтейском доме, пока дом 10 на Даунинг-стрит претерпевал огромный ремонт. К тому моменту у меня уже сформировалось мое собственное мнение о нем, не только благодаря его речам в Палате общин и на заседаниях «Комитета 1922 года»: однажды он пришел в клуб новых членов парламента и, пользуясь случаем, в качестве политического чтения настоятельно порекомендовал две книги Дизраэли – «Сибил» и «Конингсби». Но стиль Дизраэли, на мой вкус, был слишком вычурным, хотя я понимаю, почему он нравился Гарольду Макмиллану. Теперь мне ясно, что Макмиллан был более сложным и чувствительным человеком, чем казался со стороны; но и внешний вид, кажется, имел большое значение. Определенно, заключая ли соглашение или укрепляя дружбу с президентом США Кеннеди или отпуская восхитительно остроумное замечание в ответ на гневную тираду Хрущева, Гарольд Макмиллан оставался превосходным представителем Британии за рубежом.

Для встречи с премьер-министром я выбрала свой лучший наряд, в этот раз цвета голубого сапфира. Разговор был коротким. Гарольд Макмиллан любезно приветствовал меня и предложил мне ожидаемую должность. Я с энтузиазмом приняла ее. Я хотела начать работу как можно скорее и спросила его, как мне следует организовать дела в департаменте. Типично для него он сказал: «О, ну позвоните постоянному заместителю министра и появитесь завтра в 11 утра, осмотритесь и уходите. Я бы не стал надолго задерживаться».

Так, на следующее утро – гораздо раньше одиннадцати – я приехала в прекрасный дом в георгианском стиле на Джон Адам-стрит, недалеко от улицы Странд, где тогда располагалась штаб-квартира Министерства по делам пенсий и государственного страхования. Джон Бойд-Карпентер, мой министр, встретил меня у двери и проводил в мой новый офис – жест, который я очень ценила и который, уже будучи кабинетным министром, сама всегда демонстрировала. Джон был человеком, которого легко

любить и которым легко восхищаться за его доброту, понимание нюансов и способность просто изложить сложное дело. И он был превосходным оратором и участником прений. В общем и целом, хороший образец для начинающего парламентского секретаря.

Первым делом нужно было перечитать доклад Бевериджа, в котором ясно излагалась философия послевоенной системы пенсий и льгот. Я была уже довольно хорошо знакома с его главными аспектами и сильно их поддерживала. В центре лежала концепция всеобъемлющей «схемы социального страхования», которая должна была компенсировать потерю способности зарабатывать деньги вследствие безработицы, болезни или выхода на пенсию по возрасту. Это полагалось осуществлять за счет единой системы пособий на уровне прожиточного минимума и финансировалось за счет индивидуальных взносов по единой ставке. Параллельно шла система государственного вспомоществования, финансируемая из общих налогов, чтобы помочь тем, кто не мог претендовать на пособия государственного социального страхования либо потому, что они не могли делать взносы, либо потому, что их страховая сумма себя исчерпала. Государственное вспомоществование было проверенным средством и рассматривалось по большей части как переходная система, чья сфера деятельности уменьшалась пропорционально росту пенсий и личных накоплений.

Задним числом легко смеяться над многими допущениями и прогнозами Бевериджа. Но Беверидж стремился уберечь от тех самых проблем, которые более поздние правительства старались игнорировать и которые теперь вернулись, как чума, в частности, как негативные последствия зависимости от социального обеспечения и утрата частной инициативы. Каковы бы ни были практические результаты, в риторике доклада Бевериджа звучали нотки, позднее названные «тэтчеровскими»:

«…Государство должно обеспечивать гарантированное рабочее место и взносы. Государство, обеспечивая социальную безопасность, не должно подавлять стимул, возможность, ответственность; учреждая государственный минимум, оно должно оставлять место и осуществлять поддержку добровольной деятельности каждого индивидуума с целью обеспечить более, чем этот минимум, для себя и своей семьи (Параграф 9).

…Застрахованные лица не должны полагать, что пособие по безработице, вне зависимости от ее причины, исходит из бездонного кошелька (Параграф 22)».

Большей частью нашей работы в министерстве было разбираться с последствиями и находить средства преодоления тех трудностей, что вытекали из зазора между оригинальной

концепцией Бевериджа и тем, как система – и ее общественные ожидания – работала в действительности. Так, например, в те дни, до того как началась инфляция и размеры пособий стали ежегодно увеличиваться в соответствии с ней, было встречено резким неодобрением то, что пенсии государственного социального страхования были увеличены, тогда как пособия государственного вспомоществования, имевшие фиксированный размер, остались без изменений. Люди также постепенно пришли к ожиданию того, что пенсия должна быть выше, чем прожиточный минимум, но изменение размера взносов или вычетов из общего налогообложения, которые смогли бы это обеспечить, казалось недопустимым. Эта идея легла в основу системы «дифференцированных пенсий» Джона Бойда-Карпентера, где в соответствии с выплатой более высоких взносов гарантировалась более высокая пенсия и обеспечивалась возможность личных производственных (негосударственных) пенсионных схем. Еще одним постоянным источником трудностей, на которые мы не нашли окончательного (резонного) ответа, было «правило заработка», в соответствии с которым работающие пенсионеры при определенном уровне дохода теряли частично или полностью свои пенсионные выплаты. Влияние этого факта на жизнь вдов пенсионеров стоило мне многих переживаний и немалой доли самокопания.

Помимо работы с докладом Бевериджа и другими общими документами, шла работа над делами – то есть расследование проблем конкретных людей, поднятых ими в письмах, и именно это дало мне самое полное представление о системе социальных пособий. Я не могла подписать ответ, если не была уверена, что правильно поняла суть дела. В результате вереницы чиновников входили и выходили из моего офиса, чтобы поделиться со мной своими непомерными знаниями по каждому вопросу. Я использовала такой же подход к работе по парламентским запросам, которые разделяла между министрами. Мне было недостаточно знать ответ или готовое решение. Я хотела знать *почему*.

Занимая пост парламентского секретаря под началом трех разных министров в одном и том же департаменте, я с интересом обнаружила, что предложения, поступавшие министру от государственных чиновников, разнились, даже если тема была одной и той же. Так что я выразила недовольство, когда оба Ниэл Макферсон и Ричард Вуд получили доклады, предлагавшие подходы, которые, я знаю, не были предложены их предшественнику Джону Бойду-Карпентеру. Я помню, что сказала им: «Это не то, что вы посоветовали предыдущему министру».

Они ответили, что знали, что он никогда бы этого не одобрил. Именно тогда я решила, что, если буду главой департамента, я буду настаивать на абсолютно откровенной оценке всех возможностей, поступающей от всех государственных служащих, с кем мне придется работать. Аргументы должны строиться на первопричинах.

Я выучила еще один урок. Было велико давление, настаивавшее на отмене правила заработка по отношению к овдовевшим матерям. Я была абсолютно с этим согласна. В действительности, это был один из тех вопросов, по поводу которых я, как новый член парламента, выступила публично. Я полагала, что если женщина, потеряв мужа и оставшись с детьми, которых нужно содержать, решает работать, чтобы иметь чуть больше денег, она не должна при этом терять пенсию. Возможно, как женщина, я лучше понимала, с какими проблемами сталкиваются вдовы. Возможно, я никогда не забыла душераздирающего образа недавно овдовевшей матери, с трудом перебивавшейся на свой малюсенький доход и покупавшей помятые фрукты в магазине моего отца. Но оказалось фактически невозможным отстоять линию правительства против атаки оппозиции. Я подняла вопрос вместе с чиновниками и моим министром. Однажды я даже поставила его перед Алеком Дугласом-Хьюмом, когда он был премьер-министром и пришел на встречу с группой парламентских секретарей. Но хотя он и выказал сочувствие, это ни к чему не привело.

Аргументом со стороны чиновников департамента всегда было то, что отмена правила заработка даже для этой самой нуждающейся группы вызовет нарекания во всех других. И конечно, они были логически правы. Но как я возненавидела это слово «нарекания»!

Министры были не правы, рассматривая этот вопрос с точки зрения номинальной стоимости, а не применяя политической оценки по отношению к нему. Меня не удивило, что одним из первых действий, которые предприняло лейбористское правительство, придя к власти в 1964 году, было изменение, за которое я боролась и честь которго была приписана им. Мораль была мне ясна: бюрократическая логика не заменяет министерского решения. Забудь об этом как политик, и политические «нарекания» посыпятся в твой адрес.

Проведя два года на скамье парламентария, я по-прежнему любила Палату общин. Среди лейбористов мы не сталкивались с низкопробными оппонентами. Дик Кроссман обладал уточенным политическим умом и при этом чрезвычайной непредсказуемостью, а Дуглас Хоутон – превосходным

мастерством лаконической речи. Они оба мне нравились, но я все равно решительно хотела победить в каждом споре. Я наслаждалась битвой фактов и цифр, когда наши шпаги скрещивались во время парламентских запросов и когда я участвовала в прениях – хотя иногда мне следовало ступать более осторожно. Однажды на «курьерский ящик» мне положили записку госслужбы с новой статистикой по тому вопросу, что обсуждался на прениях. «Вот, – с триумфом сказала я, – у меня свежие данные, с пылу с жару»[18]. Парламент потонул в хохоте, и мне потребовалась минутка, чтобы осознать произнесенную мной двусмысленность.

Как нарочно, Министерство по делам пенсий должно было отчитаться в понедельник сразу после печально знаменитой перестановки в кабинете министров в июле 1962 года, ставшей известной как «Ночь длинных ножей». Джон Бойд-Карпентер отбыл, чтобы занять пост Главного секретаря Министерства финансов, а Ниэл Макферсон еще не занял его место в Министерстве по делам пенсий. Поскольку все вопросы, стоявшие на повестке дня, касались деятельности департамента скорее с моей стороны, нежели со стороны отдела военных пенсий, именно я почти час отвечала на вопросы вместо министра. Этому, конечно, предшествовал полный стресса уикенд для меня и чиновников, которых я донимала. Лейбористская партия была настроена бурно, но я справилась, ответив на вопрос о планах на будущее, что я сообщу об этом моему министру, «когда он у меня будет».

Но справится ли правительство? Как мне предстояло узнать из собственного опыта много лет спустя, каждая перестановка в кабинете министров имеет свои подводные камни. Но никакие трудности, с которыми я когда-либо сталкивалась – даже в 1989 году, – не сравнятся с ужасающим ущербом, что нанесла правительству «Ночь длинных ножей», когда треть кабинета, включая лорда-канцлера и канцлера казначейства, была отставлена и новое поколение в лице Реджи Модлинга, Кита Джозефа и Эдварда Бойла оказалось на передовой политического фронта. Одним из уроков, что я вынесла из этого события, было то, что нужно стараться вводить молодых людей в правительство при каждой перестановке, чтобы избежать тупиковых ситуаций. Макмиллан плохо справился с переменами, и его репутация никогда полностью не была восстановлена.

Прежде всего в стране заметно нарастало чувство, что консерваторы находятся у власти слишком долго и что они потеряли дорогу. Самое опасное время для правительства наступает, когда люди чувствуют, хотя, возможно, еще не совсем

отчетливо, что «пора что-то менять». Позднее, осенью 1962 года, правительство столкнулось с волнениями другого рода. Дело шпиона Вассала, прилет Филби в Советский Союз, подтвердивший подозрения, что он был двойным агентом КГБ с 1930-х годов, и летом 1963 года дело Профьюмо – все вело к тому, что росла молва об аморальности и некомпетентности правительства. Такие вещи можно игнорировать, когда правительство пышет здоровьем. Но влияние всех этих унизительных событий было более сильным из-за общей болезни.

Европа была одной из главных причин этой болезни. В октябре 1961 года Гарольд Макмиллан поручил Теду Хиту сложные переговоры по поводу членства Британии в Европейском экономическом союзе. В немалой степени благодаря силе воли и самоотдаче Теда большая часть проблем, касающихся, например, того, что делать с британским сельским хозяйством и торговыми связями с Содружеством, казалась вполне решаемой. Затем в январе 1963 года генерал де Голль наложил вето на наше вступление в ЕЭС. В то время в Британии не витало большой любви к Европе. Было общее чувство, которое я разделяла, что в прошлом мы недооценили потенциальные преимущества Британии при вступлении в Общий рынок, что ни Европейская ассоциация свободной торговли (ЕАСТ), ни наши связи с Содружеством и Соединенными Штатами не могли предложить необходимое нам торговое будущее, и что нам было пора вступить в ЕЭС. Я была активным членом Европейского союза женщин – организации, основанной в Австрии в 1953 году, чтобы способствовать европейской интеграции, и заседала в ее судебной коллегии, где обсуждались вопросы касательно закона и семьи. Но я видела в ЕЭС по существу торговую структуру – Общий рынок – и не разделяла сама и не принимала всерьез идеалистскую риторику, которая окружала «Европу». По сути, теперь мне ясно, что генерал де Голль был гораздо более проницателен, чем мы были тогда, когда, к нашему огромному недовольству, он заметил:

«Англия на самом деле островная, она морская, она привязана своим торговым обменом, своими рынками, своими линиями снабжения к самым разным и часто самым отдаленным странам; она развивает в основном промышленную и коммерческую сферу, и лишь чуть-чуть сельскохозяйственную… Вкратце, природа, структура, сама ситуация коренным образом отличают Англию от континентальных стран…»

Но еще он сказал:

«Если Брюссельские переговоры в скором времени не приведут к успеху, ничто не мешает Общему рынку и

Великобритании заключить соглашение о связи между ними, чтобы гарантировать торговый обмен, и ничто не препятствует ни поддержанию близких отношений между Англией и Францией, ни созданию и развитию их прямого сотрудничества в самых разных сферах…»

Если это то, что де Голль действительно предлагал, это бы более соответствовало интересам Британии, чем те условия, на которых Британия в конце концов вступила в ЕЭС декадой позже. Мы, возможно, упустили лучший европейский автобус, когда-либо проходивший мимо. В то время, однако, столько политического капитала было поставлено Гарольдом Макмилланом на европейскую карту, что этот унизительный проигрыш производил впечатление, что правительство совершенно потеряло ориентацию.

Лейбористская партия пережила трагедию, когда Хью Гейтскелл умер в январе 1963 года. Лидером был избран Гарольд Уилсон. Не завоевав еще того уважения, которое было у Гейтскелла, Уилсон тем не менее был новой и смертельной угрозой правительству. Он был прекрасным и чрезвычайно остроумным участником парламентских прений. Он знал, как произвести впечатление на прессу и извлечь из этого пользу. Он умел создавать двусмысленные фразы, державшие лейбористов вместе (например, «запланированный рост доходов» вместо «политика доходов»), и он умел задеть Гарольда Макмиллана за живое так, как Хью Гейтскеллу никогда не удавалось. Гейтскелл был скорее государственным деятелем, тогда как Уилсон был беспредельно более законченным политиком.

В результате всех этих факторов популярность консерваторов по данным опросов общественного мнения серьезно упала. В июле 1963 года лейбористы опережали нас где-то на двадцать процентов. В начале октября на конференции Лейбористской партии блестящая, но поверхностная речь Гарольда Уилсона о «белом калении» научной революции захватила воображение комментаторов. А потом, лишь несколько дней спустя – бомба: заявление об отставке Гарольда Макмиллана, находящегося на больничной койке, было зачитано Алеком Дугласом-Хьюмом на партийной конференции в Блэкпуле, которая немедленно превратилась в гладиаторскую битву претендентов на лидерство.

Но настоящая битва за лидерство в Консервативной партии шла в другом месте. Незаметность хода событий объяснялась тем, что Гарольд Макмиллан дал понять, что он предпочитает Квинтина Хогга Рэбу Батлеру, таким образом остановив праздничное шествие последнего и подготовив основания для «появления» Алека Дугласа-Хьюма.

В понедельник после конференции мне позвонили из офиса партийного организатора, чтобы узнать мое мнение о претендентах на лидерство. Я сначала сказала, что поддержала бы Рэба против Квинтина, потому что он просто больше подходил из них двух. Затем меня спросили, что я думаю об Алеке. Это открывало возможность, которую я не предвидела. «А это конституционно возможно?» – спросила я. Меня заверили, что да. Я не медлила с ответом: «Тогда я абсолютно за Алека».

Когда Алек Дуглас-Хьюм стал министром иностранных дел в июне 1960 года, я выразила свои сомнения в разговоре с Бетти Харви Андерсон (член парламента от Ренфрушир Ист). Я думала, что среди министров Палаты общин точно должен быть подходящий кандидат на этот пост. Я помню, что Энтони Иден отказался отдать пост министра иностранных дел лорду Солсбери якобы на этих основаниях. Но Бетти сказала мне, что Алек выдающаяся личность и заслуживает эту должность. Тогда я решила прочесть первую речь нового министра иностранных дел в «Хансарде»[19]. Это был мастерский обзор западно-восточных отношений, который придавал особое значение необходимости сдерживания Советского Союза, а также переговорам с ним и подчеркивал важность наших отношений с Соединенными Штатами. Алек тогда и позже умело совмещал, что нечасто встретишь, дипломатический талант с ясностью видения, и у него были шарм, лоск и внимание к деталям – качества, необходимые для первоклассного ведения переговоров.

Кроме того, Алек Дуглас-Хьюм был явно хорошим человеком, и это качество не следует недооценивать, когда человек претендует на влиятельный пост. Он еще был, в лучшем смысле этого слова, «бесклассовый». Всегда чувствовалось, что он обращается с тобой не как с «категорией», но как с человеком. И он действительно слушал – это я узнала, когда обсуждала с ним больной вопрос о денежном пособии овдовевших матерей.

Но пресса была жестоко и почти единогласно против него. Его легко было изобразить в карикатурном виде как недоступного аристократа, скачок назад к худшему типу тори-реакционера. Вывернутый наизнанку снобизм всегда, по моему мнению, был даже более отвратителен, чем прямолинейное чванство. К 1964 году британское общество вошло в больную фазу либерального конформизма, выдаваемого за индивидуальное самовыражение. Только прогрессивные идеи и люди были достойны уважения со стороны все в большей степени самоосознающего и самоуверенного класса журналистов. И как они смеялись, когда Алек, уронив собственное достоинство, сказал, что он использует спички, работая над экономическими концепциями. Какой

контраст с экономическими моделями, к которым был привычен блестящий ум Гарольда Уилсона. Никто не задумался спросить, была ли слабость британской экономики фундаментально простой или лишь поверхностно сложной. На самом деле, если бы политики были вынуждены говорить на более честном языке и использовать простые примеры, чтобы люди наверняка поняли их стратегии, мы вполне могли бы избежать того, что Британия соскользнула в относительный упадок.

При всем при этом – несмотря на критику прессы, несмотря на хаотический конец правительства Макмиллана, несмотря на правильную, но ужасающе несвоевременную отмену системы поддержания розничных цен, которая так сильно настроила представителей малого бизнеса против консерваторов – мы почти победили на парламентских выборах 1964 года. Это выздоровление не было результатом улучшения экономики, поскольку увеличились инфляция и дефицит платежного баланса. Отчасти это было потому что, чем внимательнее ты смотрел на программу Лейбористской партии и ее лидера, тем меньше сути ты там видел. Но в основном заслуга в нашем политическом возрождении принадлежала Алеку.

В прессе ходили слухи, что я не смогу удержать Финчли. Либералы предсказывали новый Орпингтон. Они мертвой хваткой вцепились в старый городской совет Финчли, хотя в мае 1964 года они добились гораздо меньшего успеха на выборах в новый муниципальный совет Барнета. Новый энергичный кандидат от либералов Джон Пардоу строил свою кампанию в основном на решении местных вопросов, тогда как я держалась национального масштаба, прежде всего говоря о том, как обеспечить процветание без инфляции.

Я вседа нервничаю в день выборов, но в 1964 году меня вопреки предсказаниям о моем поражении, звучавшим с самого начала кампании, волновала не столько моя победа в Финчли, сколько результат консерваторов в целом.

Выборы подтвердили мою правоту. Я выиграла у Джона Пардоу большинством голосов с преимуществом почти в 9000. Но моей работе в министерстве на Джон Адам-стрит пришел конец, поскольку лейбористы обеспечили себе абсолютное большинство, обойдя нас на четыре места. Тринадцать лет у власти для консерваторов кончились, и пришло время фундаментального переосмысления философии Консервативной партии – увы, не в последний раз.

Глава 5
Мир теней

Оппозиция, 1964–1970

Консервативная партия всегда предпочитала застрелить пианиста, вместо того чтобы сменить мотив. Это подтвердилось после нашего проигрыша. Всякий серьезно думающий о продвижении и развитии Консервативной партии задумался бы, не объясняла ли устоявшаяся тенденция сражаться на социалистической платформе с оружием корпоратиста то затруднительное положение, в котором оказалась партия. Тогда и только тогда – после более или менее неизбежного поражения на следующих выборах, ибо в стране было ощущение, что лейбористам нужен был значительно больший рабочий перевес голосов, если они собирались осуществить свою программу – настало бы время подумать о смене лидера. Я надеялась и действительно наивно ожидала, что партия сплотится под началом Алека Дугласа-Хьюма. Позднее мне сказали, что сторонники Теда Хита и другие жаждущие сместить Алека активно действовали за кулисами; но я узнала об этих таинственных интригах, когда уже было слишком поздно. Я была потрясена и расстроена, когда Алек на заседании «Комитета 1922 года» сказал, что намерен уйти в отставку; я была еще того более поражена тем, как очевидно он был несчастен. Я продолжала говорить людям: «Почему он не дал знать своим сторонникам? Мы могли бы помочь».

Реджи Модлинг и Тед Хит были в целом двумя единственными фигурами, считавшимися серьезными претендентами на лидерство, которое впервые должно было решиться голосованием среди членов парламента. Считалось, что у Реджи больше шансов. Хотя его деятельность на посту канцлера казначейства подверглась серьезной и в некотором смысле оправданной критике, не было сомнений в его опытности, блестящем интеллекте и влиянии в Палате общин. Его главной слабостью была некоторая леность – частый спутник тех, кто знает, что они от природы и без усилий умнее, чем окружающие.

У Теда был совершенно другой характер. Он был методичным, сильным и по крайней мере в одном вопросе, стоявшем для него выше всех прочих – Европа, – человеком несгибаемой решимости. Будучи министром финансов теневого кабинета, он имел возможность продемонстрировать свои способности, энергично взявшись за финансовый законопроект,

который в те дни обсуждался в парламенте. Тед считался несколько правее Реджи, хотя оба они были центристами по партийным меркам. Они по-разному смотрели на вопрос о Европе, Реджи более склонялся к Европейской ассоциации свободной торговли, а Тед убеждал парламент, что ЕЭС было жизненно необходимо. Но их подход к специфическому политическому курсу вряд ли влиял на вопрос, кого нужно поддержить.

Я знала Реджи как члена парламента от соседнего избирательного округа Барнет, и мне нравилось сочетание его легкого шарма и острого интеллекта. Личность Теда мне казалась во многом превосходной, но он не был обаятелен, он, честно сказать, даже не пытался таковым быть. Возможно, он был более непринужден в разговорах с мужчинами, нежели с женщинами. Но не только женщинам было трудно с ним ладить. Мне казалось, что хоть я и знаю его долгие годы, в некотором смысле я не знаю его вовсе. Я не чувствовала в то время никакой враждебности, просто недостаток человеческого тепла. Ни тогда, ни позже я не считала любезность обязательным или даже чрезвычайно важным качеством лидера. И все же, приняв во внимание все нюансы, я собиралась голосовать за Реджи Модлинга.

Кит Джозеф убедил меня передумать. К тому моменту Кит был моим другом. Мы вместе работали над пенсионной политикой в 1964–1965 гг., он по большей части выступал в роли старшего партнера. Как и на всех, кому доводилось с ним общаться, он произвел на меня впечатление силой своего ума и глубиной своего сочувствия. Кит пошел в политику по тем же причинам, что и многие левые, – он хотел улучшить долю простых людей, особенно тех, кто, как он видел, ведет бедную, неполноценную жизнь. Много шуток было сказано – лучшие из них принадлежали самому Киту – о том, как изменились его отношение и направление его политики касательно самых разных вопросов – и жилищных условий, и здравоохранения, и социальных льгот. Но главной нитью оставался его безустанный поиск правильного ответа на вопрос, как разрешить проблемы реального человеческого страдания. Так что я со вниманием выслушала его, когда он позвонил по телефону и сказал, что, поскольку он знает, что я намереваюсь голосовать за Реджи, я должна подумать еще раз. Кит видел слабости Реджи. Но он хотел говорить о сильных сторонах Теда. Он обобщил их так: «Тед страстно желает помочь Британии». И конечно, этого же хотел Кит, и этого хотела я.

Это было решающим моментом для меня. К разочарованию Реджи Модлинга и его личного парламентского секретаря Нила

Мартена, я сказала им, что отдам свой голос Теду Хиту. Так же решили многие. Тед с явным большинством вышел вперед в первом голосовании, Реджи снял свою кандидатуру, сделав второе голосование ненужным.

Мне не было неприятно получить новую должность от нового лидера и сменить свою роль представителя теневого кабинета по делам пенсий на такую же в сфере жилищного строительства и земельного управления под руководством моего прежнего босса Джона Бойда-Карпентера. Я всегда воспринимала обретенные знания о системе социального страхования как один из самых важных аспектов моего, как оказалось, обучения на пути к посту премьер-министра. Теперь, когда мы были в оппозиции, однако, было трудно противостоять увеличению размера пенсий и социальных выплат, которое осуществляло лейбористское правительство: только позднее стали явными все финансовые последствия этого роста расходов. Так что для меня было облегчением перейти в Министерство жилищного строительства и земельного управления.

Как и ожидалось, Гарольд Уилсон созвал внеочередные выборы в конце марта 1966 года. Результат – поражение консерваторов и большинство лейбористов с преимуществом в девяносто семь мест – был равно ожидаем. Мы провели скучную кампанию на основе шаткого предвыборного манифеста «Действия, не слова», который детально обобщал влияние Теда на политику. Все это рассматривалось как продолжение победы Уилсона в 1964 году, и Теда никто не винил. Мне не было неприятно победить с преимуществом в 9464 голоса, в этот раз Лейбористскую партию, которая вытеснила либералов на третье место. Но это было гнетущее время. Дэнис знал о моем настроении и купил мне кольцо вечной любви, чтобы меня подбодрить.

Я сделала еще один шаг вперед, когда Тед Хит назначил меня представителем казначейства по налоговым вопросам под руководством министра финансов теневого кабинета Иэна Маклеода. В прессе ходили слухи, что меня саму продвинут в теневой кабинет. Но я этого не ждала. Я теперь знаю, прочтя мемуары Джима Прайера[20], что мою кандидатуру действительно рассматривали, но Тед Хит довольно пророчески выступил против, потому что если бы они ввели меня в кабинет, «они бы больше никогда [меня] из него не вывели». Как адвокат по налогам я уже хорошо ориентировалась на новом месте. Хотя у меня не было формального образования в сфере экономической теории, я легко оперировала понятиями и всегда имела четкое представление о том, как должны расходоваться государственные

деньги. Побывав на посту младшего министра, ответственного за пенсии, я обнаружила, что, к счастью, обладаю тем типом ума, что позволяет с достаточной легкостью схватывать технические нюансы и понимать довольно сложные вычисления. Но это, однако, не означало, что я могу позволить себе расслабиться.

Я не просто чувствовала, что подхожу для новой работы, это было еще и волнительное время для ее начала. Непоследовательность и безответственность социалистического управления экономикой стали явными. Оптимистические прогнозы Национальной программы Джорджа Брауна, опубликованной в сентябре 1965 года, стали камнем на шее лейбористов, так как предсказания экономического роста не оправдались. Предвыборные обещания Лейбористской партии «не повышать резко налоги» были нарушены, когда с объявлением бюджета в мае 1966 года был введен выборочный налог на занятость, по сути налог, на фонд заработной платы, особенно сильно ударяющий по предприятиям сферы обслуживания: большой частью моих задач было противостоять этому. Лейбористское правительство было уверено в своих так называемых особых отношениях с профсоюзами, способных обеспечить добровольное ограничение доходов в качестве средства контроля инфляции. Но Декларация о намерении, в декабре 1964 года представленная под звуки фанфар совместно правительством и Британским союзом тред-юнионов, провалилась. В июле 1966 года «добровольность» была отменена. Было объявлено, что на полгода заработная плата будет заморожена, а в следующие полгода последует строгое ограничение заработной платы. Планировалось заморожение цен на год, и было выдвинуто прошение о том, чтобы ограничение применялось и к дивидендам на этот срок. Организованное лейбористами Национальное управление по ценам и доходам получало полномочия требовать заблаговременное (за один месяц) извещение о повышении любой цены и любого заработка и полномочия правительственным декретом отсрочивать их увеличение на срок до трех месяцев. Правительство могло также наложить запрет на повышение этой конкретной цены или заработной платы. Бороться против этой политики в целом и под руководством Иэна Маклеода против приостановки законопроектов, обсуждаемых в Палате общин, было еще одной важной частью моих задач.

Готовясь к своему первому важному выступлению в Палате общин в новой роли, в библиотеке Палаты общин я взяла и прочла все речи касательно бюджета и финансовых законопроектов со времен войны. Таким образом, я смогла

продемонстрировать несколько смущенному Джиму Каллагену, тогда канцлеру казначейства, и Джеку Дайэмонду, его главному секретарю, что это был единственный бюджет, не способный обеспечить даже незначительные концессии в сфере социальных услуг. Затем я атаковала выборочный налог на занятость, полный нелепостей, которые я с огромным удовольствием выставила на свет. Попытка провести различие между производством и сферой обслуживания, перенесение налогового бремени на вторую и возвращение денег в качестве субсидий первому были очевидно неэффективной, абсолютно аномальной процедурой. Как я изложила это в парламенте: «Чем бы налог на фонд заработной платы ни был, он предстает образцом чрезвычайно плохого управления. Как бы я хотела, чтобы Гилберт и Салливан были живы, чтобы у нас была опера на эту тему».

Нашей стороне парламента речь понравилась. Был хороший отклик в прессе, «Дейли Телеграф» заметила: «Потребовалась женщина, чтобы ткнуть министров казначейства лицом в грязь, а затем их прихлопнуть». В другой газете сам Иэн Маклеод написал несколько великодушных строк о моем выступлении.

Он сделал то же самое после моей речи той осенью на партийной конференции в Блэкпуле. Я особенно постаралась, хотя девять часов работы, потраченные на ее написание, показались бы бесстыдным бездельем по сравнению со временем, уходившим у меня на подготовку к выступлению на конференции в качестве партийного лидера. Той осенью, однако, я пользовалась заметками, что дает возможность быть совершенно спонтанной и вставлять шутки или насмешки под влиянием минуты. Хотя прения касались налогообложения, одобрением было встречено то, что я сказала о манере, в которой правительство подмывало правовую норму дискреционными полномочиями, которые оно применяло в политике доходов и налоговой политике. Надо признать, что я весьма преувеличила, сказав: «Все это в корне неправильно для Британии. Это шаг не просто в сторону социализма, но в сторону коммунизма». Новая и все еще близкая к левым взглядам газета «Сан» заметила: «Яростная блондинка крушит все на своем пути».

В октябре 1967 года Тед посадил меня на министерскую скамью как представителя Министерства энергетики и сделал меня членом теневого кабинета. Возможно, мои выступления в Палате общин и, должно быть, рекомендация Иэна Маклеода преодолели сильное сопротивление со стороны Теда. Моей первой задачей стало прочесть все свидетельские показания, данные в ходе расследования о причине ужасной катастрофы в Аберфане в прошлом году, когда сто шестнадцать детей и

двадцать восемь взрослых погибли в результате породного отвала, обрушившегося на шахтерский городок в Уэльсе. Родители многих жертв присутствовали в здании парламента во время дебатов, и я им сочувствовала. Национальное управление угольной промышленности подверглось суровой критике, и в результате кто-то, я полагала, должен был уйти в отставку, хотя я удержалась от озвучивания этого умозаключения прямым текстом в первой речи, произнесенной мной в парламенте в качестве представителя теневого кабинета. То, что раскрывалось в докладе, заставило меня осознать, как легко в большой организации предположить, что кто-то другой предпринял необходимые действия и возьмет на себя ответственность. Эту проблему, как продемонстрировали более поздние трагедии, промышленной цивилизации еще предстоит решить.

За пределами парламента моим главным интересом было попытаться найти схему для приватизации производства электроэнергии. С этой целью я посещала электростанции и искала совета у всех своих знакомых бизнесменов. Но это оказалась бесполезной затеей, и я не пришла к приемлемым ответам к тому моменту, когда снова сменила портфель – на транспортный – в октябре 1968 года. Парламент только что одобрил важный транспортный законопроект по реорганизации железных дорог, национализации автобусных компаний, учреждению нового Национального управления грузовых перевозок – по сути, обеспечивая большую часть правительственной транспортной программы одним законопроектом. Я выступала против национализации портов. Но, в общем, транспорт оказался задачей с ограниченными возможностями.

Как член теневого кабинета я присутствовала на его еженедельных заседаниях, обычно по средам, в парламентском кабинете Теда. Обсуждения в целом не были бурными. Мы начинали с обзора парламентских дел на неделю и договаривались, кто и по какому вопросу будет выступать. Мы могли заслушать доклад, представленный одним из коллег. Но, несомненно, потому, что мы знали, что наши взгляды сильно разнились, особенно по темам экономической политики, принципиальные вопросы обычно открыто не дискутировались.

Со своей стороны я не делала особо важного вклада в работу теневого кабинета. Но об этом меня и не просили. Для Теда и, возможно, остальных я была в основном предписанная по уставу женщина, чьей главной задачей было объяснять, что «женщины» – Кири Те Канава, Барбара Картленд, Эстер Рантцен, Стелла Римингтон и все остальные представители нашего

единообразного, недифференцированного пола – были склонны думать и хотеть по поводу спорных вопросов. Мне, конечно, очень нравился Алек Дуглас-Хьюм, тогда теневой министр иностранных дел, и я прекрасно ладила с большинством моих коллег, но за столом у меня было лишь три настоящих друга – Кит Джозеф, Питер Томас и Эдвард Бойл. А Эдвард к тому моменту по отношению к моей позиции придерживался противоположного крыла Консервативной партии.

Атмосфера на наших заседаниях, конечно, осложнялась тем фактом, что многие ведущие фигуры были в несколько натянутых отношениях друг с другом. Тед занял роль партийного лидера с решительностью, но без настоящей уверенности. Реджи Модлинг, заместитель лидера, так никогда и не оправился от своего поражения в борьбе за лидерство. Иэн Маклеод был самым политически острым среди нас, но хотя он и был превосходным публичным оратором, он был довольно молчаливой и скрытной личностью. Он к тому же терял взаимопонимание со своим старым другом Иноком Пауэллом, который все больше вовлекался в вопросы иммиграции, тема, по поводу которой Иэн столь же твердо стоял на противоположной точке зрения. Несомненно, Инок обладал острейшим умом – знаток классики, историк, экономист и библеист. Совершенно в иной манере, чем Иэн, он был ярким публичным оратором и был способен захватить Палату общин, да на самом деле любую аудиторию, своей безупречной логикой и контролируемой страстностью. Но что касается теневого кабинета, на этом этапе он был довольно сильно углублен в себя. Его не любил и, возможно, боялся Тед Хит.

В понедельник 26 февраля 1968 года теневой кабинет обсуждал законопроект правительства об иммиграционной политике касательно стран Содружества, предлагавший ввести новые иммиграционные ограничения. Сделанное на предыдущей неделе заявление излагало принципы, на основе которых мы должны оценить законопроект. Тед Хит сказал, что теперь теневому кабинету нужно решить, в достаточной ли мере законопроект соответствует необходимым условиям. На самом деле он прописывал некоторые вещи, за которые выступали мы. Но он не предусматривал ни регистрацию иждивенцев, ни апелляцию тех, кому было отказано во въезде, ни финансовую помощь для добровольных репатриантов. Было решено поддержать законопроект, но также внести соответствующие поправки. Иэн Маклеод сказал, что он проголосует против законопроекта, и он был верен своему слову.

В среду 10 апреля теневой кабинет обсуждал другое

направление политики правительства – законопроект о расовых отношениях. Тед открыл дискуссию. Он сказал, что, хотя законопроект сам по себе демонстрирует много недостатков, он полагает, что некоторый юридический механизм необходим, дабы улучшить перспективы цветных иммигрантов в Британии. Квинтин Хогг, министр внутренних дел теневого кабинета, изложил свои собственные взгляды. Он полагал, что закон был необходим, но нам следует внести поправки. Однако он отметил, что рядовые члены парламента были очень враждебно настроены против этого законопроекта. Реджи Модлинг согласился с Квинтином по обоим пунктам. В последующем обсуждении, в котором я не принимала участие, главным моментом полемики стал вопрос, может ли, при всех недочетах законопроекта, голосование против него на втором чтении быть воспринято как расизм. Точкой зрения теневого кабинета было, что наилучшей гарантией хороших расовых отношений будет уверенность в том, что число будущих иммигранов не будет слишком велико и что существующее земельное право будет сохранено. В конце было принято решение, что будут созданы аргументированные поправки и «кнут» с двойным подчеркиванием. Кит Джозеф, Эдвард Бойл и Роберт Карр, представители либерального крыла, воздержались изложить свою точку зрения до ознакомления с поправками. В конечном итоге они все поддержали законопроект.

В воскресенье 21 апреля 1968 года – за два дня до дебатов – я проснулась, чтобы обнаружить, что первые полосы газет посвящены речи по вопросу иммиграции, которую Инок Пауэлл произнес накануне в Бирмингеме. Это было резкое выступление, и в нем были фразы, звучавшие несколько зловеще. Но я сильно поддерживала суть его аргументов о масштабе новой иммиграции из стран Содружества в Британию. Я тоже полагала, что это угрожает не просто общественному порядку, но также и образу жизни некоторых населенных пунктов, которые уже сами по себе начинали деморализовываться из-за бесчувственной жилищной политики, зависимости от системы социального страхования и зарождения «общества вседозволенности». Я была также убеждена, что, как бы ни звучали избранные цитаты из его речи, Инок не был расистом.

Примерно в одиннадцать утра позвонил телефон. Это был Тед Хит. «Я обзваниваю всех, кто состоит в теневом кабинете. Я пришел к выводу, что Инок должен уйти». Это было скорее утверждение, чем вопрос. Но я сказала, что на самом деле лучше дать делу остыть, нежели обострять кризис. «Нет, нет, – сказал он. – Он обязательно должен уйти, и большинство думает, что он должен уйти». На самом деле, как я узнала позже, несколько

членов теневого кабинета подали бы в отставку, если бы не ушел Инок.

Долговременные последствия ухода Инока из-за этого вопроса и при таких обстоятельствах оказали влияние на гораздо большее, чем иммиграционная политика. Инок был свободен развивать философский подход по ряду политических вопросов, не будучи связанным компромиссом коллективной ответственности. Он охватывал экономику и внешнюю политику и включал то, что позднее было названо «монетаризм», дерегулирование, денационализация и конец региональной политики, и достиг кульминации в оппозиции Инока против участия Британии в Общем рынке. То, что Инок проповедовал до такой степени в пустыне, одновременно давало преимущества и ставило в невыгодное положение тех из нас, кто держался правого крыла в теневом кабинете и позднее кабинете министров. С одной стороны, он сдвинул основу политических дискуссий вправо и таким образом дал возможность озвучивать доктрины, которые без этого было бы обвинены в экстремальности. С другой стороны, такой жестокой была вражда между Тедом и Иноком, что сомнение по поводу любого политического курса, предложенного лидером, вероятнее всего, было бы заклеймено как предательство. Кроме того, сам факт, что Инок выдвигал все свои взгляды как часть целой системы, делал еще более трудной возможность выразить согласие с одним или двумя из его положений. Например, аргументы против политики цен и доходов, интервенции и корпоратизма были бы встречены гораздо лучше, если бы не были связаны со взглядами Инока на иммиграцию или Европу.

В это время другие консерваторы фактически независимо друг от друга двигались в том же направлении, за явным исключением европейского вопроса, и Тед дал мне возможность наметить план действий. Ежегодная лекция Политического центра Консервативной партии проводится, дабы дать пищу для размышлений участникам партийной конференции тори. Выбор оратора обычно осуществляет партийный лидер. Несомненно, либо тот, кто проводил опросы общественного мнения, либо партийный советник предположил, что хорошей идеей было бы дать мне выступить на тему, взывающую к «женщинам». К счастью, я сама могла выбрать тему, и я остановилась на той, что касалась думающих людей обоего пола: моим докладом стало «Что не так с политикой?».

Я начала с перечисления причин, почему было так много разочарованности в политике. Некоторые можно было объяснить ростом критической настроенности под воздействием

образования и средств массовой информации. Но другие были на совести самих политиков. Среди политических программ стали доминировать серии обещаний, чье влияние было тем более велико из-за роста «государства всеобщего благоденствия». Это вело к тому, что я считала главной причиной все большего отчуждения публики от политических партий – слишком много правительства. Конкуренция между партиями, стремящимися предложить все более высокий уровень экономического роста, и вера, что правительство само сможет его обеспечить, дали социалистам возможность повсеместно распространить государственные контроль и вмешательство. Это, в свою очередь, заставило простых людей чувствовать, что их жизнь и жизнь их семей от них не вполне не зависят. Левые уверяли, что ответ лежит в создании структур, которые позволили бы более демократическое «участие» в принятии политических решений. Но реальная проблема была в том, что сама политика вторгалась в слишком многие решения, которые были, по сути, за ее пределами. В то же время увеличение роли государства развило политическую одержимость размерами – идею, что крупные компании обеспечивают эффективность. На самом деле правда была в обратном. Малые формации – малый бизнес, семейный и индивидуальный, – снова должны были оказаться в центре внимания.

Помимо этих общих размышлений, моя лекция в Политическом центре Консервативной партии также содержала раздел о политике цен и доходов. Хотя я придерживалась линии теневого кабинета, который порицал политику принудительного сдерживания, при этом избегая вопроса о добровольном, я включила абзац, который гласил:

«Сегодня мы придаем так много значения контролю доходов, что слишком мало внимания уделяем ключевой роли государства *в контроле денежной массы* и управлении спросом. Больше внимания к этой роли и меньше пристального контроля, направленного вовне, достигнут лучших результатов для экономики. Это будет означать, конечно, что правительство должно применить к себе некоторые ограничения на расходы, которые оно так старательно возлагает на других. Это будет означать, что расходы в огромном государственном секторе будут не больше, чем суммы, полученные из фонда налогов плюс реальная экономия».

В ретроспективе мне ясно видно, как далеко простиралось мое понимание вопроса – и как далеко мне еще надо было идти. Я пришла к пониманию, что для контроля инфляции денежная масса была центральным моментом при любой политике. Но я не

видела ни того, что это делало любой род политики доходов неуместным, ни что кредитно-денежная политика сама была методом, с помощью которого нужно было управлять спросом.

К тому моменту (1968) смещенное к левым взглядам единодушие по экономической политике было нетрудоспособным и продолжало быть таковым. Но новый либеральный консенсус по моральным и социальным проблемам таковым не был. То есть люди на влиятельных постах в правительстве, СМИ и университетах сумели навязать либеральные столичные взгляды обществу, которое все еще придерживалось в значительной степени консервативной морали. 1960-е застали Британию в начале того, что стало почти полным разделением между традиционными христианскими ценностями и властью государства. Некоторые политики рассматривали это как логичную программу. Но для подавляющего большинства, включая меня, это был вопрос реформ, необходимых, чтобы справиться со специфическими проблемами, в некоторых случаях жестокими и несправедливыми.

Так что в 1966 году я проголосовала за законопроект Лео Эбса, отменяющий уголовную ответственность за гомосексуальное поведение наедине при обоюдном согласии между людьми старше двадцати одного года. В том же году я проголосовала за законопроект Дэвида Стила о легализации абортов в случае, если велик риск того, что ребенок родится физически или умственно неполноценным и если для женщины быть матертью оказывается чрезвычайным перенапряжением. По обоим вопросам на меня сильное влияние оказал мой собственный опыт столкновения с людскими страданиями. Например, когда я была адвокатом, меня взволновало унижение, которому подвергся на скамье подсудимых мужчина, обладавший солидной репутацией, когда были обнаружены его гомосексуальные связи.

С другой стороны, некоторые аспекты либеральной программы, как мне казалось, шли слишком далеко. Реформа закона о разводе была таким случаем. Общаясь с избирателями в своем округе, я разговаривала с женщинами, жизнь которых была мучением из-за жестоких мужей и для которых замужество было тюрьмой, из которой они, с моей точки зрения, должны были быть выпущены. В таких ситуациях развод мог быть единственным ответом. Но, превратившись в слишком легкую процедуру, развод подмывал бы прочность тех браков, что просто встретили сложности на своем пути. Если люди смогут легко отказаться от своих обязательств, они, вероятнее всего, будут менее серьезны, изначально принимая на себя эти обязательства.

Меня беспокоила судьба супруга, посвятившего себя браку и покинутого. Еще меня сильно беспокоило то, что станет с детьми от первого брака, когда мужчина (женщина) решит завести вторую семью. Так что в 1968 году я была среди меньшинства, проголосовав против законопроекта, облегчающего процедуру развода. Развод становился возможным в случае «неразрешимых противоречий» в браке, в широком смысле. Я также поддержала две поправки, первая из которых делала возможной особую форму брака, который был нерасторжим (за исключением судебного разлучения). Вторая стремилась гарантировать, чтобы в случае любого конфликта интересов между законной женой и детьми от первого брака и гражданской женой и ее детьми первые получали приоритет.

Подобным образом в 1965 году я голосовала против законопроекта Сидни Силвермана об отмене смертной казни за убийство. Как и все другие законопроекты, перечисленные выше, этот прошел в парламенте, но с поправкой Консервативной партии относительно того, что время действия закона истекало к концу июля 1970 года, в случае если парламент не проголосует иначе. В декабре 1969 года я голосовала против того, чтобы закон стал постоянным.

Я верила, что у государства есть не просто право, но обязанность сдерживать и наказывать насильственные преступления и защищать законопослушных граждан. Как ни скупо ее нужно использовать, сила лишать индивидуума свободы и при определенных обстоятельствах самой жизни неотделима от верховной власти государства. У меня никогда не было ни малейшего сомнения, что почти во всех случаях высшая мера наказания может оказать влияние на потенциального убийцу. И смертная казнь оказывает устрашающее воздействие, по крайней мере на тех, кто вовлечен в вооруженные криминальные преступления типа ограбления. По моему мнению, сложность вопроса лежит в возможности осуждения и казни невинного человека, что, несомненно, происходило в небольшом количестве случаев. Этим трагическим случаям, однако, необходимо противопоставить жертв осужденного преступника, который был выпущен на свободу после отбытия срока лишь для того, чтобы быть осужденным за убийство во второй раз, и кто, конечно, совершил многие другие преступления. Я верю, что потенциальная жертва убийства заслуживает высочайшей защиты, которую дает лишь существование смертной казни.

Что касается абортов, гомосексуализма и реформы закона о разводе, легко увидеть, что все обернулось не так, как планировалось. Для большей части парламента – и, конечно, для

меня – причинами, легшими в основу этих изменений, были либо аномалии и несправедливость, которые происходили в меньшинстве случаев, либо неопределенность самого закона. Еще стояла цель признать законом то, что в любом случае происходило в реальности. Вместо этого можно сказать, что эти изменения проложили путь к более черствому, эгоистичному и безответственному обществу. Реформа закона об абортах была главным образом нацелена на то, чтобы остановить молодых женщин от совершения подпольных абортов. Это не означало, что аборт должен стать просто еще одним «выбором». И все же вопреки всеобщей доступности контрацептивов количество абортов продолжает расти. Гомосексуальные активисты, стремившиеся к праву на частную жизнь, теперь требуют общественного одобрения стиля жизни геев, равного статуса по отношению к гетеросексуальной семье и даже легального права эксплуатировать сексуальную неуверенность подростков. Реформа закона о разводе внесла свой вклад – хотя это никоим образом не единственная причина – в огромное увеличение числа разрушенных семей, в результате чего так много детей растет без постоянной опеки и любви обоих родителей.

Проголосовала ли бы я по-другому за эти законопроекты? Сейчас я вижу, что мы смотрели на вещи слишком узко. Как адвокат, я полагала, что главным является то, что закон должен быть осуществимым, а его применение справедливым по отношению к тем, кто с ним сталкивается. Но законы имеют и символическое значение: это указательные столбы на дороге общественного развития, и то, как законодатели видят общество, так оно и должно развиваться. Кроме того, если собрать все «либеральные» реформы 1960-х вместе, они предстанут как нечто большее, чем просто отдельные части. Эти реформы создали радикально новую систему взглядов, которая определяет поведение новых поколений.

Хотя Британия навела свой особенный лоск на эти тенденции, общество потребительского изобилия, к которому они привели, прежде всего можно найти в Соединенных Штатах. Я впервые посетила США в 1967 году, приехав туда по одной из программ «лидерства», проводимой американским правительством с целью собрать перспективных молодых политических и деловых лидеров со всей страны. В течение шести недель я изъездила Соединенные Штаты вдоль и поперек. Радостное волнение, которое я тогда испытала, никогда на самом деле не утихло. На каждой остановке меня встречали и предоставляли жилье дружелюбные, открытые, щедрые люди, приглашавшие меня в свои дома и жизни и с очевидной

гордостью показывавшие мне свои города и поселки. Кульминацией стал мой визит в космической центр НАСА в Хьюстоне. Я познакомилась с программой подготовки астронавтов, которая уже два года спустя помогла человеку шагнуть на Луну. Как живой образец «утечки мозгов», от которой страдала чрезмерно контролируемая, задавленная налогами Британия, я встретила человека из Финчли, который уехал работать в НАСА, где мог полностью реализовать свои таланты. Я не видела в этом ничего плохого и действительно была рада, что британский ученый делает такой важный вклад. Но никоим образом Британия не могла надеяться конкурировать даже в более скромных сферах технологии, если мы не были готовы научиться экономике свободного предпринимательства.

Я съездила в Москву с любезным Полом Ченноном и его женой. Наша насыщенная программа включала достопримечательности не только Москвы, но и Ленинграда (бывшего, ныне опять Санкт-Петербурга) и Сталинграда (Волгограда). Но хотя названия городов могли меняться, пропаганда оставалась прежней. Это был неослабевающий, бесконечный поток статистики, доказывающей промышленное и социальное превосходство Советского Союза над Западом. Возле картинной галереи, которую я посетила, стояла скульптура кузнеца, выковывавшего молотом меч. «Это символ коммунизма», – с гордостью сообщил мне гид. «Вообще-то нет, – ответила я. – Это из Ветхого Завета: „И перекуют мечи свои на орала, и копья свои – на серпы“. Крах тяжеловесного эстета. Воскресная методистская школа приносила свои плоды.

И все же из-за официальной пропаганды, серых улиц, пустых магазинов и плохо содержавшихся блочных домов для рабочих проглядывала человечность русских. Я не сомневалась в подлинности слез, когда пожилые люди в Ленинграде и Сталинграде рассказывали мне о своих страданиях во время войны. Молодые люди из Московского университета, с которыми я общалась, хоть и чрезвычайно осторожные в своих словах, ибо, конечно, знали о том, что находятся под наблюдением КГБ, были явно в восторге от возможности узнать о жизни на Западе. И даже бюрократия может оказаться человечной. Когда я посетила управляющего системой московского пассажирского транспорта, он подробно объяснил мне, как решение о новом шаге в развитии должно идти от комитета к комитету в казавшейся – как сказала я – бесконечной цепи непринятия решений. Я поймала взгляд молодого человека, возможно, помощника председателя, стоявшего позади него и не сумевшего подавить широкую улыбку.

По возвращении в Лондон я была переведена в департамент

образования теневого кабинета. Эдвард Бойл оставлял политику, чтобы стать вице-канцлером Лидсского университета. К этому моменту была сильна оппозиция рядовых членов на партийных конференциях против, как считалось, его слабой защиты классических школ. Хотя наши взгляды не совпадали, мне было жаль, что он уходит, и я знала, что мне будет не хватать его ума, чувствительности и честности. Но для меня это, несомненно, было продвижением, даже при том, что я была на самом деле запасным кандидатом после Кита Джозефа. Я получила пост, потому что Реджи Модлинг отказался от поста Кита в теневом Министерстве торговли и промышленности.

Я была счастлива моей новой роли. Я доросла до этой позиции благодаря бесплатному (или почти бесплатному) хорошему образованию, и я хотела, чтобы у других был такой же шанс. Политика социалистического образования, ведущая равнение на низкие стандарты и отказывающая одаренным детям в возможности делать успехи, была главной тому преградой. Еще я была в восторге от близости к науке, ибо в те дни это было Министерство образования *и* науки.

Образование на тот момент стало главным предметом споров в политике. С момента прихода к власти в 1964 году Лейбористская партия все больше работала над тем, чтобы сделать всю школьную систему среднего звена единой общеобразовательной, и ввела серию мер, чтобы заставить местные органы образования утвердить планы для осуществления этих перемен. (Процесс завершился законопроектом, представленным через несколько месяцев после того, как я стала теневым министром образования.) Сложности в формулировании и объяснении нашей позиции, с которыми столкнулся Эдвард, скоро стали для меня ясными.

Теневой кабинет и Консервативная партия резко разделялись во мнении о принципах отбора в средней школе и в особенности по поводу экзамена «11-плюс», благодаря которому дети проходили отбор в возрасте одиннадцати лет. Чтобы максимально упростить: первое, были те, у кого не было реального интереса в государственном образовании, потому что они сами и их дети ходили в частные школы. Эта группа, очевидно, была склонна внимать доводам политической целесообразности. Второе, были те, кто сам или их дети не смогли поступить в классическую школу и были разочарованы уровнем образования, полученным в средней современной общеобразовательной школе. Третье, были консерваторы, впитавшие большую дозу модной тогда уравнительной доктрины. И наконец, были люди, которые, как я, учились в хорошей

классической школе, были сильно настроены против их уничтожения и нисколько не смущались, выступая за экзамен «11-плюс».

Но к тому времени, когда я получила свой портфель, группа, вырабатывающая политику партии, уже представила доклад, и сама политика была в основном утверждена. Она содержала два основных аспекта. Мы решили сконцентрироваться на улучшении начальных школ. И чтобы максимально облегчить дебаты об экзамене «11-плюс», мы сделали акцент на автономности местных органов образования в принятии решения о сохранении классических школ или введении общеобразовательных.

Хорошими доводами в пользу этой программы было, во-первых, то, что улучшения в образовании младших детей были жизненно необходимы, поскольку требовалось остановить усиливающуюся тенденцию не уметь читать и считать, и во-вторых, что на практике лучшим способом сохранить классические школы являлось противостояние централизации. Были, однако, и доводы против. Не было большого смысла тратить крупные суммы на детские сады и начальные школы и их преподавательский состав, если образовательные методы и установки были неверными. Не могли мы в конечном счете в долгосрочной перспективе защищать классические школы – или, если на то пошло, частные школы, дотационные школы и даже дифференцированные общеобразовательные школы, – не отстояв основной принцип.

В пределах, в которых согласованная политика и политическая реальность мне позволяли, я пошла так далеко, как могла. Для многих это было слишком далеко, как я узнала, когда вскоре после моего назначения была приглашена на встречу с журналистами по вопросам образования в отель «Камберленд» в Лондоне. Я изложила, как обстоят дела не только с классическими школами, но и с современными общеобразовательными. Те дети, что не блистали в академических дисциплинах, могли на самом деле научиться ответственности и обрести уважение в отдельной средней современной школе, чего они никогда бы не добились, если бы были в прямой и постоянной конкуренции и контакте с более академически одаренными детьми. Я была абсолютно готова к тому, что экзамен «11-плюс» может быть заменен или модифицирован более поздним тестированием ребенка в процессе его обучения, если люди этого захотят. Я знала, что было возможно перевести тех, кто позднее начнет преуспевать в современной общеобразовательной школе, в местную классическую школу, чтобы должным образом развить их

способности. Я была уверена, что слишком многие современные общеобразовательные школы обеспечивали второсортное образование, но для исправления этого нужно было повысить их стандарты, а не понизить стандарты классических школ. Только двое из присутствующих в отеле «Камберленд» журналистов были склонны согласиться. В целом я встретила смесь враждебности и полного непонимания. Это открыло мои глаза на господство социалистического мышления среди тех, чьей задачей было обеспечивать общественность информацией об образовании.

Еще надо было решить относительно менее важные вопросы в образовательной политике консерваторов. Я изо всех сил старалась, чтобы в предвыборный манифест вошло безоговорочное обязательство поднять возрастную планку окончания школы до шестнадцати лет, и поборола некоторые сомнения со стороны департамента казначейства. Я также столкнулась с сильной оппозицией со стороны Теда Хита, когда во время нашей дискуссии в парке Сэлсдон в начале 1970-х я утверждала, что манифест должен поддержать новый независимый Букингемский университет. Я проиграла эту битву, но по крайней мере получила-таки разрешение упомянуть университет в своей речи. Все же я никогда не смогла полностью понять, почему Тед был так неистово против него.

Политический уикенд в отеле «Сэлсдон Парк» в конце января и начале февраля был успешным, но не по тем причинам, что ожидалось. Идея, что «Сэлсдон Парк» был сценой дебатов, которые радикально сместили партийные взгляды в сторону правого крыла, неверна. Главные линии политического курса уже были согласованы и внедрены в черновой проект манифеста, который мы много времени прорабатывали в деталях. Наша позиция об иммиграции также была подробно разъяснена. Наше предложение по реформе профсоюзов было опубликовано в докладе «Честная сделка на рабочем месте». Политика доходов, смещенная вправо, но слегка запутанная, была в процессе разработки. Лейбористы фактически отказались от своей собственной политики. Не было необходимости, таким образом, затрагивать больной вопрос касательно введения некоего рода «добровольной» политики доходов. Но было ясно, что Реджи Модлинг был недоволен тем, что у нас не было предложений о том, что делать со все еще существующей «инфляцией доходов». На самом деле манифест в благоразумном смущении избегал и монетаристского подхода, и кейнсианского и просто гласил: «Главной причиной поднятия цен является ущербная политика лейбористов по увеличению налогов и девальвации. Принудительный контроль заработной платы, осуществленный

Лейбористской партией, был неудачей, и мы этого не повторим».

Это привело нас к неприятностям позже. Во время предвыборной кампании ложная уверенность в том, что высокие налоги стали причиной инфляции, стала частью информационной записки из Центрального офиса. Эта записка позволила Лейбористской партии впоследствии заявить, что мы сказали, что снизим цены «одним ударом» посредством снижения налогов.

Благодаря широкому освещению происходящего в отеле «Сэлсдон Парк» в прессе мы, посвятившие себя долгим размышлениям о стратегиях развития будущей Британии, казалось, были серьезной альтернативой правительству. Нам также на руку сыграло нападение Гарольда Уилсона на «сэлсдонца». Это придало нам некий ореол практичного популизма правого крыла, который пересилил несколько отчужденный образ Теда Хита. Кроме того, и сессия в «Сэлсдон Парке», и манифест Консервативной партии «Лучшее завтра» благоприятно контрастировали с блужданием, непоследовательностью и торгашеством, которые к тому моменту характеризовали правительство Уилсона, особенно после отказа от «Места раздора»[21] под давлением профсоюзов.

Между нашим отъездом из «Сэлсдон Парка» и открытием предвыборной кампании в мае, однако, результаты опросов общественного мнения перевернулись с ног на голову. Трудно точно сказать, почему случилось это радикальное изменение (и насколько реальным оно все-таки было). С парламентскими выборами в перспективе всегда есть тенденция разочарованных сторонников возвращаться к своей партии. Но также правда и то – и за это мы дорого заплатили в правительстве, – что в годы оппозиции мы серьезно не старались победить в битве идей против социализма. И на самом деле пересмотр нашего политического курса не был таким фундаментальным, каким должен был быть.

Сама кампания в значительной степени состояла из нападок лейбористов на наши политические стратегии. Со своей стороны мы, как любая оппозиция, выдвигали на первый план длинный список нарушенных лейбористами обещаний – «постоянный и стабильный промышленный рост», «отказ от политики попеременного стимулирования и сдерживания экономики», «не будут увеличиваться налоги», «не вырастет безработица», «фунт в кармане не потеряет цену», «экономическое чудо» и многие другие. Это было моей главной темой в предвыборных речах. Но также я выступила с речью за ужином, организованным Национальной ассоциацией директоров школ, где обрисовала

наши планы в сфере образования.

Трудно сказать, что же изменило ход событий. Довольно парадоксально, но крупнейший вклад принадлежал двум персонам, смертельно враждовавшим между собой, – Теду Хиту и Иноку Пауэллу. Никто не назвал бы Теда великим мастером общения, но время шло, и он производил впечатление любезного человека, прямого и знающего (пусть даже и несколько технократичного), чего он хочет для Британии. Казалось, как сказал мне Кит пятью годами ранее, что «он страстно желает помочь Британии». Это было подчеркнуто во впечатляющем предисловии Теда к предвыборному манифесту, где он критиковал «дешевый и банальный стиль управления» Лейбористской партии и «правительство уловок» и обещал «новый стиль управления». Финальное выступление Теда на телевидении тоже показало его как честного патриота, глубоко озабоченного судьбой страны и желавшего ей служить. Он провел хорошую избирательную кампанию. Инок Пауэлл со своей стороны произнес три сильные речи о провале лейбористского правительства, побуждая людей голосовать за консерваторов. Есть статистическое подтверждение того, что вмешательство Инока помогло склонить чашу весов в нашу сторону в Уэст-Мидлендс.

Мой собственный результат был встречен бурным одобрением в Хендонском технологическом колледже – я завоевала большинство, увеличив разницу между мной и лейбористами до 11 000 голосов. Затем я пошла на прием «Дэйли Телеграф» в «Савой», где очень скоро стало ясно, что опросы общественного мнения были не правы и что мы были на пути к абсолютному большинству.

Пятницу я провела в своем избирательном округе, наводя порядок и рассылая обычные благодарственные письма. Я думала, что, наверное, Тед оставит в кабинете министров по меньшей мере одну женщину и что, поскольку он ко мне привык за время работы в теневом кабинете, этой счастливицей буду я. Согласно той же логике, я, возможно, смогу остаться в Министерстве образования.

В субботу утром с Даунинг-стрит позвонил личный секретарь. Тед хотел меня видеть. Когда я зашла в его кабинет, то начала с поздравлений по поводу его победы. Но на любезности много времени не ушло. Тед был, как всегда, резким и деловым и предложил мне пост министра образования, который я приняла.

Мы с Дэнисом вернулись в квартиру на Вестминстер Гарденс и поехали в Ламберхерст[22].

К несчастью, мой отец уже умер и не мог разделить со мной

этот момент. Незадолго до его смерти в феврале я поехала в Грэнтем, чтобы навестить его. Моя мачеха Сисси, на которой отец женился несколько лет ранее и с которой он был очень счастлив, была постоянно возле его кровати. Пока я была в Грэнтеме, друзья по церкви, бизнесу, местной политике, клубу «Ротари» и боулинг-клубу заходили «просто проведать Альфа». Я надеялась, что в конце моей жизни у меня тоже будет столько хороших друзей.

Я знаю, что мой отец слушал мое выступление по радио в качестве члена правительственной комиссии как раз перед смертью. Он не успел узнать, что я стану министром, и я уверена, что не мог и предположить, что в конце концов я стану премьер-министром. Он хотел бы всего этого для меня, потому что политика была такой большой частью его жизни и потому что я так сильно была на него похожа. Но он никогда не считал политическую власть самой важной или даже самой действенной вещью в жизни. Перебирая свои бумаги, чтобы собрать материал для этой книги, я наткнулась на черновые записи проповеди, принадлежавшие моему отцу и случайно сохранившиеся в моем учебнике по химии за шестой класс:

«Люди, нации, расы или отдельные поколения не могут быть спасены ритуалами, властью, законом. Мы переживаем из-за всего этого, и наша вера становится слабой и нетвердой. Но все эти вещи стары, как человеческая раса, – все эти вещи противостояли Иисусу две тысячи лет назад… Вот почему Иисус должен был прийти».

Мой отец пронес эти убеждения до самого конца.

Глава 6
Учительская лихорадка

Министерство образования, 1970–1974

В понедельник 22 июня 1970 года я приехала в Министерство образования и науки, располагавшееся в своей великолепной старой штаб-квартире на Керзон-стрит. Меня встретили постоянный заместитель министра Билл (позднее сэр Уильям) Пайл и уходящий в отставку постоянный заместитель министра сэр Герберт Эндрю. Они тепло приветствовали меня и провели в мой впечатляющий кабинет. Было слишком легко скользнуть в теплые воды почитания чиновников по отношению к «министру», но я осознавала, сколько работы предстоит впереди. В целом я была довольна министерской командой, которая мне досталась: один дружелюбный, один враждебный и один нейтральный. Мой старый друг лорд Экклс, генеральный казначей, был ответственным за гуманитарные науки. Билл Ван Страубензи, близкий друг Теда, имел дело с высшим образованием. Лорд Белстед представлял министерство в Палате лордов. Я была особенно рада тому, что Дэвид Экклс, бывший министр образования, хоть и располагался в отдельном здании, был всегда готов дать мне личный совет, основанный на его знании министерства.

Мои сложности в министерстве, однако, не были связаны по существу с конкретными персонами. Не коренились они и в неприятии моего личного управленческого стиля в принятии решений, отличавшегося от более совещательного стиля, к которому привыкли сотрудники. На самом деле к тому времени, когда я покинула этот пост, я была в курсе, что завоевала несколько сердитое уважение, потому что знала, чего хочу, и ожидала, что мои решения будут исполнены быстро и результативно. Реальной проблемой была – в самом широком смысле – политика.

В Министерстве образования царил дух самодовольного социализма. По большей части здесь работали люди, сохранившие почти рефлективную веру в способность централизованного планирования и социальных теоретиков создать лучший мир. В этом не было ничего цинического. Годы спустя после того, как люди из Лейбористской партии начали сомневаться, педагоги-теоретики все еще осознавали себя миссионерами. Равенство в образовании было не просто высшим благом вне зависимости от практических результатов

уравнительной политики в конкретных школах; это был краеугольный камень в достижении равенства в обществе, что само по себе было неоспоримым благом. В общем, скоро мне стало ясно, что я не нахожусь среди друзей.

Мои сложности с государственной службой дополнялись тем фактом, что мы были избраны в 1970 году вместе с рядом образовательных стратегий, которые, возможно, были менее понятными, чем казались. Во время предвыборной кампании я озвучивала семь пунктов:

Смещение акцента на начальные школы

Развитие дошкольного образования (что согласовывалось с идеей Кита Джозефа о прекращении «цикла лишений»)

В среднем звене право местных органов образования решать, что было лучше для их региона, и предостережение против внесения «бесповоротных изменений в хороших школах, кроме случаев, когда… альтернатива была лучше»

Поднятие минимального возраста выпускников до шестнадцати лет

Поддержка дотационных и сохранение частных школ[23]

Развитие высшего и дальнейшего образования

Проверка уровня преподавания

Но эти обещания не выражали ясной философии. Разные люди и разные группы внутри Консервативной партии имели совершенно разные подходы к образованию, в особенности к среднему звену и классическим школам. С одной стороны, были тори, которые поддерживали общеобразовательную систему, что мало отличало их от умеренных социалистов. С другой стороны, авторы так называемой Черной книги по образованию начали в деталях излагать радикально отличный подход, основанный на дисциплине, выборе и стандартах (включая сохранение существующих классических школ и их высоких стандартов).

В тот первый день в министерстве я принесла с собой план действий примерно из пятнадцати пунктов, который я набросала за уикенд в старой тетрадке. После того как я подробно их изложила, я вырвала страницы и отдала их Биллу Пайлу. Первоочередным действием была отмена циркуляра 10/65 Тони Кросленда, согласно которому местные органы власти были обязаны предоставить планы реорганизации среднего образования согласно политике всеобщего образования, и циркуляра 10/66, изданного в следующем году, который не предоставлял финансирования местным органам образования, отказавшимся от единых общеобразовательных школ.

В министерстве, должно быть, знали, что это было частью

нашего предвыборного манифеста, но, очевидно, думали, что наша политика может быть ослаблена или ее реализация отсрочена. Я со своей стороны знала, что обещание прекратить давление на местные органы образования по вопросу преобразования частных школ в общеобразовательные имело огромное значение для наших избирателей и что было важно действовать быстро, чтобы покончить с неопределенностью. В результате, даже до того как я отдала Биллу Пайлу мой план из пятнадцати пунктов, я сообщила прессе, что немедленно отменяю лейбористские циркуляры. Я даже упомянула, что это случится до королевской речи. Тревога, вызванная этим заявлением, видимо, дошла до Даунинг-стрит, поскольку мне напомнили, что политику следует согласовывать с кабинетом министров, хотя, конечно, это была чистая формальность.

Что было более серьезно, я не знала, что отмена одного циркуляра требует издания другого. Мои госслужащие не делали секрета из того факта, что они полагали, что циркуляр должен содержать большое количество материала, излагающего взгляды министерства на предпочтительную форму среднего образования в стране в целом. Это могло занять вечность, и в любом случае я не смотрела на вещи с такой точки зрения. Сутью нашей политики было скорее поддержать разнообразие и выбор, нежели «спланировать» систему. Кроме того, поскольку необходимо было из центра представить критерий, согласно которому оценивались бы предложения по реорганизации местных органов власти, это можно было сделать сейчас в общих чертах, оставив возможность более полной разработки на потом. Было чрезвычайно трудно убедить их, что я настроена серьезно. В конце концов я сумела сделать черновой вариант сама: они быстро решили, что сотрудничество – лучшая часть доблести. И в итоге очень короткий циркуляр – циркуляр 10/70 – был издан во вторник 30 июня: как раз вовремя, до начала дискуссии об образовании, после королевской речи в среду 8 июля.

Теперь я попала под огонь со стороны образовательного истеблишмента, потому что не созвала «нормальное совещание», которое проходит прежде, чем издается циркуляр. Я не считала необходимым извиняться. Как я изложила в моей речи в парламенте, мы, в конце концов, «просто созвали самое большое совещание из всех возможных» – парламентские выборы. Но это мало что значило для тех, кто провел последние двадцать пять лет в убеждении, что они знают, как лучше. Тед Шорт, представитель лейбористов от образования, бывший школьный учитель, даже зашел так далеко, что предложил, чтобы в знак протеста учителя отказывались проверять экзаменационные

работы «11 плюс». Ко мне пришла делегация Национального союза учителей, чтобы выразить недовольство тем, что я сделала. Примечательно, что самым главным в их критике было то, что я «сняла с себя ответственность за формирование образовательной системы». Если бы на самом деле это было в моих силах, я не думаю, что Национальному союзу учителей понравилась бы та форма, которую бы я ей придала.

По сути, осуществляемая мной политика имела гораздо больше нюансов, чем карикатуры, создание которых она спровоцировала, хотя многое могло бы быть сказано по поводу высмеиваемых положений. Циркуляр 10/70 отменял важные циркуляры лейбористского правительства и гласил: «Министр ожидает соображений по поводу образования в целом, местных нужд и пожеланий в частности, и надеется, что мудрое использование ресурсов будет главным принципом, определяющим местные образовательные структуры». Также прояснялось, что допущение было в основном против беспорядка: «там, где конкретная схема организации работает хорошо и заслуживает общей поддержки, министр не имеет намерения провоцировать дальнейшие изменения без достаточных оснований».

Как ни странно может показаться, но хотя местные органы образования обычно посылали планы по реорганизации всех школ под их контролем, ни эти планы, ни комментарии министра образования, на них наложенные, не имели юридической силы. Закон выходил на сцену, только когда документы были изданы в соответствии с параграфом 13 Закона об образовании 1944 года. Это требовало от местных органов образования делать публичное оповещение – и посылать извещение в министерство – об их намерении закрыть или открыть школу, существенно изменить ее характеристики или сменить возрастной диапазон учеников. На местах это давало обеспокоенным родителям, школьным управляющим и жителям два месяца на возможность выразить протест. В национальном масштабе это давало мне, министру образования, возможность вмешаться. Закон гласил: «Любое предложение, представленное министру образования в соответствии с этим параграфом, может быть им одобрено после осуществления изменений в нем, если таковые покажутся необходимыми».

Использование этой силы для защиты конкретных хороших школ от огульной реорганизации было не только уходом от лейбористской политики, но также сознательным уходом от курса, предпринятого Эдвардом Бойлом, который описал параграф 13 как «резервная сила». Но как адвокат и как человек,

веривший, что решения об изменении и закрытии школ должны учитывать мнение местной общественности, я думала, что лучше будет основывать мою политику на параграфе 13, нежели на наставлениях посредством циркуляров. Я вполне осознавала, что мои действия были предметом судебной проверки и что основания, на которых я могла вмешаться, были ограничены. И к тому времени, когда я произнесла речь на дебатах, я уже была в состоянии более ясно изложить, как будет реализован общий подход.

У моей политической стратегии было дополнительное преимущество. В то время, когда даже консервативные органы просвещения были заражены вирусом общеобразовательности, она давала реальную возможность спасти хорошие местные классические школы. С точки зрения управления невыгодным было то, что тщательное изучение большого числа индивидуальных предложений означало отсрочку в ответе министерства. Неизбежно меня критиковали за то, что я задерживаю намеренно, чтобы отсрочить закрытие многих классических школ. Но эта критика была несправедлива. Я была крайне заинтересована в скором ответе. Мы просто были завалены работой.

При всей политической шумихе, вызванной из-за изменения политики, практические результаты были ограничены. За все время моей работы министром образования мы рассмотрели где-то 3600 предложений по реорганизации – большая часть из них была предложениями по трансформации школы в общеобразовательную, – из которых я отвергла только 325, то есть примерно девять процентов. Летом 1970 года казалось возможным, что большее число администраций решит изменить или отменить свои планы. Например, Бирмингем, который контролировали консерваторы, представлял один из первых органов просвещения, одобривших циркуляр 10/70. Там велось жестокое сражение, чтобы спасти тридцать шесть городских классических школ. Но в 1972 году лейбористы захватили контроль и продвинули свои собственные планы по общеобразовательности. Я отвергла шестьдесят из 112 предложений в июне 1973 года, сохранив восемнадцать городских классических школ.

Похожим образом совет Ричмонда в Суррее отказался работать по программе, изложенной в циркуляре 10/65 лейбористского правительства, но в сентябре 1970 года большинство проголосовало за отмену отличий между школами. У меня не было выбора, и я одобрила изменения на следующий год.

Должно быть, самые трудные решения я должна была принять по поводу Барнета. Совет Барнета, где преобладали консерваторы, принял сторону единых общеобразовательных школ в октябре 1970 года, проведя опрос среди родителей, из которых семьдесят девять процентов явно хотели отменить отличия между школами. Барнетский проект наткнулся на жесточайшее сопротивление, и в январе 1971 года я получила 5400 писем протеста. В следующем месяце я одобрила проект, согласно которому закрывались две классические школы, но оставила третью на тех основаниях, что предложение о слиянии приведет к неудобной школе с отдельными корпусами. В апреле я спасла еще одну классическую школу, а в июне заблокировала еще два плана по реорганизации, таким образом сохранив среднюю современную и еще одну классическую школу. Местные представители Консервативной партии расходились во мнениях, и меня порицали в местном совете. В действительности большая часть городских средних школ в сентябре превратилась в общеобразовательные. Местные органы власти продолжали реформирование своих планов. Крайст Колледж и классическая школа Вудхаус были главной костью раздора. Они все еще оставались классическими, когда я стала лидером оппозиции в 1975 году, и стали частью единой общеобразовательной системы (в случае Вудхауса – подготовительным колледжем) лишь в 1978 году, после того как лейбористский Закон об образовании 1976 года вычеркнул параграф 13 и постарался насадить единую общеобразовательную систему в центре Англии и Уэльсе.

В ретроспективе становится ясно, что почти одержимая озабоченность образовательными структурами характеризовала 1960-е и 70-е годы. Не то чтобы структуры не были важны. Но теоретики образования демонстрировали самонадеянность, которая никак не оправдывалась реальностью, когда заявляли, что есть только одна система, которая при любых обстоятельствах и для всех индивидуумов будет лучше прочих.

По крайней мере Министерство образования было отличной подготовкой к премьерству. Я подпала под дикую и беспрестанную атаку, которая лишь отдаленно была связана с моими преступлениями.

Я описала споры вокруг классических и общеобразовательных школ. Все же они приносили лишь ограниченные неприятности, отчасти потому, что многие люди – и не только консерваторы – были согласны со мной, и отчасти потому, что я приносила хорошие вести по другому поводу. Например, я была скромно названа спасителем Открытого университета. В оппозиции и Иэн Маклеод, и Эдвард Бойл публично выступали против него. И хотя

его закрытие не было частью предвыборного манифеста, многие люди ждали его исчезновения. Но я была искренне увлечена концепцией «Университета на радиоволнах», потому что думала, что это недорогой способ обеспечить широкий доступ к высшему образованию и что учителя-практиканты, в частности, получат от него пользу, потому что я внимательно следила за возможностями, которые несли технологии и которые могли обеспечить лучший уровень преподавания школьникам и студентам. Кроме того, это давало людям второй шанс в жизни. При условии, что я соглашаюсь уменьшить число принимаемых студентов и найти другие способы экономии, мои коллеги по кабинету министров позволили Открытому университету продолжить работу.

Были и другие дискуссии по поводу государственных расходов осенью 1970 года. У казначейства был небольшой список по сокращению образовательного бюджета – включая расходы на библиотеки, музеи, школьные обеды и молоко для учеников. Я убедила кабинет отказаться от введения оплаты за пользование библиотеками и неохотно уступила по вопросу оплачиваемого посещения музеев и картинных галерей. (Мы сохранили один день для свободного посещения.) Но давление по поводу дальнейших сокращений сохранялось, и я вынуждена была составить список предпочтений.

Экономия на школьных обедах и молоке была, я вынуждена признать, очевидным кандидатом. Казалось, не было причины, по которой семьи, могущие себе это позволить, не могли бы делать чуть большие взносы в оплату школьных обедов. Я полагала, что смогу защитить введение этих сокращений, если продемонстрирую, что часть сэкономленных денег пойдет на более важные цели, нами поставленные, а именно: на осуществление строительной программы начальных школ. И в рамках бюджета Министерства образования казалось логичным, что расходы на образование важнее, чем расходы на «благосостояние», которые в основном подпадали под деятельность департамента социального обеспечения, которым руководил Кит Джозеф.

Что касается молока, уже были неоднозначные взгляды по поводу преимуществ, которое оно оказывало на состояние здоровья. К 1970 году было мало детей столь малоимущих, что школьное молоко являлось существенной частью их рациона. Тони Барбер, ставший канцлером казначейства в июле 1970 года, после смерти Иэна Маклеода, хотел, чтобы я вообще отменила бесплатное школьное молоко. Но я сумела защитить политику увеличения цен на школьное питание и отмены бесплатного

молока в начальных школах для детей старше семи лет. Эти скромные изменения подразумевали меры предосторожности: дети, нуждавшиеся в молоке по медицинским показаниям, продолжали получать его вплоть до перехода в среднюю школу. В общем и целом, я эффективно отстояла образовательный бюджет.

Не осталось это незамеченным и в прессе. «Дэйли Мэйл» сказала, что я предстала «новой героиней». «Дэйли Телеграф» обратила внимание на мои планы по улучшению 460 из старейших начальных школ. «Гардиан» отмечала: «Школьные обеды и молоко стали главными жертвами в высшей степени незначительного покушения на образовательный бюджет. Миссис Тэтчер одержала победу, сохранив важную программу по постройке школ и повернув ее в сторону замены старых начальных школ».

Было приятно это читать.

Проблема в том, что все это скоро закончилось. Шесть месяцев спустя мы должны были представить законопроект, отменяющий обязанность местных образовательных органов обеспечивать молоко и позволяющий им продавать его по низким ценам. Это дало парламентариям-лейбористам возможность посеять панику.

Даже до этого, однако, газеты извлекли потенциал из историй о школьных обедах. Одна заметка заявляла, что некоторые местные органы образования собираются брать деньги с детей, приносящих с собой в школу бутерброд на обед. «Дети с бутербродами – под угрозой штрафа», – так это выразила «Сан». Я внедрила циркуляр, предотвращающий такую практику. Но эта история, в свою очередь, заново привлекла внимание к увеличению стоимости школьных обедов. За ночь число детей, зависящих от этих обедов, стало политически чувствительным индикатором. Старые доводы о «позорности» льгот по нуждаемости, с которыми я так хорошо познакомилась в качестве парламентского секретаря в 1960-е, снова всплыли на поверхность. Звучало, что дети из семей, достаточно бедных для того, чтобы получать бесплатные школьные обеды, будут унижены, когда более состоятельные дети будут платить за свои. Возможно, неразумно я выступила по телевидению с предложением, что этого можно было бы избежать, если бы матери посылали в школу деньги в конвертах. Учителя могли бы класть сдачу обратно в конверты. Ребенок, имевший право на бесплатный обед, приносил бы конверт с монетами, который бы ему учитель просто возвращал. Это лишь дало истории новый толчок.

В любом случае уже скоро огромная «молочная свара»

положила конец дебатам об обедах. Газеты, поздравившие меня с успешной защитой образовательного бюджета за счет сокращения расходов на молоко и обеды, вдруг сменили свой мотив. «Гардиан» описывала образовательный (молочный) законопроект как «карательный, не имевший права предстать перед парламентом». «Дэйли Мэйл» посоветовала мне «подумать еще раз». «Сан» вопрошала: «А человек ли миссис Тэтчер?» Но кажется, это был выступавший на партийной конференции лейборист, который подарил прессе броский заголовок «Миссис Тэтчер – воровка молока».

Когда журналисты натыкаются на богатую жилу, они, естественно, высасывают ее до конца. Казалось, каждый день всплывала какая-нибудь вариация на эту тему. Например, выяснилось, что лейбористский городской совет подумывал купить свое собственное коровье стадо, чтобы обеспечить детей молоком. Местные органы образования старались обойти закон, подавая на стол молочные напитки, но не молоко. Городские советы, не являвшиеся образовательными органами, предпринимали шаги, чтобы обеспечить бесплатным молоком детей в возрасте от семи до одиннадцати лет в согласии с Законом о местной власти 1963 года. Только в Шотландии и Уэльсе действия местных советов сопровождались противозаконными нарушениями, и разбираться с их последствиями пришлось не столько мне, сколько моим коллегам по кабинету в шотландском и уэльском департаментах. Но не было сомнений, на кого падала вина за все это. Кампания против меня достигла чего-то вроде пика в ноябре 1971 года, когда «Сан» провозгласила меня «Самой непопулярной женщиной Британии».

Я получила ценный урок. Я навлекла на себя максимум политической ненависти при минимуме политической выгоды. Я и мои коллеги застряли в битвах с местными органами на месяцы, в течение которых мы страдали от постоянных издевок журналистов, и все это – за сбережение девяти миллионов фунтов, которые могли быть фактически незаметно урезаны из общего бюджета. В будущем если мне предстояло быть повешенной, то за овцу, а не ягненка и, уж конечно, не за корову.

Образ бессердечного человека, покушающегося на благополучие маленьких детей, который создали мои оппоненты и пресса, причинял мне глубокую боль, ведь я никогда не была счастливее где-либо, чем в компании детей. Но любой политик, желающий занять высокий пост, должен быть готов пройти через нечто похожее. Некоторых это может сломать, другие становятся сильнее. Дэнис, как всегда, квинтэссенция здравого смысла, великолепно прошел через это. Я выжила благодаря его любви и

поддержке. Позднее я развила привычку не читать со вниманием все статьи и обзоры обо мне в газетах. Вместо этого я решила полагаться на брифинги и резюме. Если то, что писала пресса, было ложным, я могла это проигнорировать, а если правдой, то я ее уже знала.

В течение 1971 года, когда меня распинали из-за ситуации со школьным молоком, я сражалась внутри кабинета по вопросу о государственных расходах. Для оправдания моего решения о школьных обедах и молоке было политически важно, чтобы программа строительства начальных школ шла, как было запланировано. Так что внутри министерства я отвергла ранние предложения о компромиссе с казначейством по поводу сокращения бюджета. В записке Биллу Пайлу в апреле 1971 года я изложила нашу отчаянную позицию: «Мы не можем согласиться на меньшее, чем в прошлом году, в данных обстоятельствах».

Я не смогла достичь соглашения с Морисом Макмилланом, тогдашним главным секретарем Министерства финансов, так что я обратилась, на что имеет право любой член кабинета министров, к кабинету. Но к своему негодованию узнала, что на Даунинг-стрит решили, что мне не будет позволено представить документы. Я написала Теду резкое письмо, указывая на давление, под которым я находилась из-за желания объявить программу школьного строительства в 1973–1974 гг.

Я добилась согласия на представление документов в июне 1971 года – и прогнула свою линию. Позднее в том же месяце в кабинете министров я смогла добиться почти всего, что хотела, для программы школьного строительства. И как раз вовремя – я смогла объявить об этом на ежегодной конференции Ассоциации образовательных комитетов в Исборне, что привело к таким заголовкам в прессе, как «Рекордная программа по улучшению старых начальных школ».

Что касается моего пребывания в Министерстве образования и науки, для меня это действительно было приоритетом. Поэтому я должна была принимать решения (или по крайней мере соглашаться с ними) о расходах, которые делали жизнь чрезвычайно трудной. Я полагала, что в 1970-е годы в школах не должны уже протекать крыши, не должны стоять примитивное оборудование и туалеты на улицах. Кроме того, теперь, когда мы более или менее приспособились к демографическому взрыву и количеству детей возраста начальной школы – пик пришелся на 1973 год, – появилась некоторая финансовая свобода, позволяющая улучшить качество многих очень старых и мрачных школ, находящихся в эксплуатации.

Было или не было оправданным шумное одобрение того, что

я защитила программу строительства начальных школ, оно скоро стихло, так как начались новые волнения – теперь по поводу финансирования студенческих союзов. В отличие от разногласий по поводу школьного молока это была целая кампания, организованная крайне левыми. Поэтому она была менее опасной с политической точки зрения. Но она была очень злой. Не было все это направлено и лишь на меня. Моей дочери Кэрол, изучающей право в лондонском Юниверсити-Колледже, тоже пришлось несладко.

И в Европе, и в Соединенных Штатах в это время был пик «студенческой революции». Оглядываясь назад, я удивляюсь, что столько внимания приходилось уделять детсадовскому марксизму и эгоцентрическим требованиям, его характеризующим. Частично это было результатом того молодежного культа 1960-х, в соответствии с которым молодые люди воспринимались как источник чистого проникновения в суть человеческой природы. В результате многие студенты соответственно ожидали, что их мнения будут учитываться с должным уважением.

Левые сумели захватить контроль над многими студенческими союзами и, таким образом, государственными средствами, на которые они финансировались, и использовали эту позицию, чтобы организовать подрывную кампанию, что приводило в ярость обычных налогоплательщиков и даже многих студентов, которые просто хотели учиться. Было два аспекта: первый, финансирование студенческих организаций, и второй, то, что эти организации делали. По первому вопросу основным финансовым источником для студенческих союзов были дотации из обязательных грантов, выдаваемых местными органами образования. Членство в союзе обычно было обязательным, и союзные взносы напрямую шли в студенческий союз. Некоторые студенческие союзы использовали это преимущество, чтобы расходовать деньги на партийные нужды, часто не считаясь ни с конституцией союза, ни с желаниями его членов.

В июле 1971 года я представила Комитету по внутренним делам и социальным вопросам кабинета министров предложение о реформе. Я предложила, чтобы в будущем дотации для союзов не входили в суммы, выдаваемые колледжам и университетам. Грант на содержание студентов был бы слегка увеличен, чтобы дать студентам возможность вступать в конкретные клубы или сообщества на добровольной основе. Ответственность за обеспечение работы студенческого союза ложилась бы на сами образовательные учреждения. Услуги союза были бы доступны всем студентам, вне зависимости от того, были они членами

союза или нет. Помимо решения вопроса о подотчетности государственных денег, эти изменения также аннулировали элемент закрытости в студенческих союзах, который я находила глубоко нежелательным в принципе. Комитет не был готов согласиться с моими предложениями немедленно, но я вернулась к этому вопросу, полностью осознавая, каким спорным он может быть, и завоевала одобрение комитета.

Билл Ван Страубензи был министром, непосредственно отвечающим за совещания по поводу предложений. Но я была помечена как объект ненависти и не могла на них рассчитывать. В начале ноября в Лидсе, где я закладывала первый камень в знак начала строительства новых зданий, около пятисот студентов старались заглушить мое выступление своими криками. Позднее в том же месяце две тысячи кричащих студентов пытались помешать мне во время официального представления университета Саут Банк Политехник в концертном зале «Куинн-Элизабет-Холл». Дюжине конных полицейских пришлось защищать мою машину. В декабре протестующие студенты нашли время оторваться от занятий, чтобы организовать общенациональный день протеста. Мое чучело сожгли в нескольких университетах.

К тому моменту многие вице-канцлеры и главы колледжей негласно одобряли протесты. Эдвард Бойл даже выступил на огромном студенческом митинге в Лидсе, чтобы выразить свое неприятие моих предложений. Поскольку мои предложения были лишь выставлены для совещания, была возможность дать накалу страстей остыть и отсрочить действия, что я и сделала. Главной проблемой было то, что, пока руководители университетов сами не были готовы поддержать ценности университета и оказать некоторое давление, никакое предложение о реформе не могло иметь успеха. К тому же тогда некоторые группы студентов начали отрицать свободу слова, и им потакали нервозные руководители университетов. Университетская нетерпимость была на пике своей интенсивности в начале семидесятых. Хотя, не так очевидно и более организованно такая же цензура продолжает существовать и сегодня.

1971 год был решающим для правительства и меня лично. Растущее давление становилось непереносимым. Я бы сказала, уверенность правительства в себе рухнула в начале 1972 года. Каким-то образом, хотя и при более сильном напряжении, чем когда-либо до и после, моя устояла.

Но многие комментаторы с разнообразной смесью удовольствия и сожаления думали, что мне конец. После возвращения с рождественских каникул в Ламберхерст, я имела

возможность прочесть, как моя судьба открыто обсуждалась в газетах. Один описывал меня как «Леди, которую никто не любит». Другой опубликовал глубоко содержательную статью под названием «Почему миссис Тэтчер так непопулярна». Но я отодвинула все это в сторону и сконцентрировалась на своих «красных чемоданчиках»[24].

На самом деле недолго осталось до того, как – лично для меня, хотя и не для правительства – ветер сменил направление. Более серьезные вопросы 1972 года были впереди – забастовка шахтеров и разные элементы разворота на сто восемьдесят градусов, и все это остановило кампанию против меня лично. И конечно, я не собиралась сдаваться или уходить в отставку – по крайней мере добровольно. А еще я обязана выразить свою благодарность Теду Хиту.

Тед попросил меня и моих сотрудников приехать в Чекерс в среду 12 января, чтобы провести общее совещание об образовании. Я взяла с собой памятную записку, подытоживающую ситуацию и предлагающую планы на будущее. Вопреки всем сложностям оставалось только одно предвыборное обязательство, которое все еще не было выполнено: развитие дошкольного образования. Нужны были деньги, чтобы достичь чего-то существенного. Другим вопросом была организация средней школы. Здесь проблема заключалась в том, что я изложила таким образом: «Многие наши местные органы власти идут в русле общеобразовательной школы. Вопрос стоит в том, какого рода равновесие должно быть между защитой существующих классических школ и предоставлением местным образовательным органам права на принятие собственных решений?» Мы обсудили оба этих пункта в Чекерсе. Тед был заинтересован в дошкольном обучении, он настаивал на предпринятии действий по поводу студенческих союзов, и он очень разумно спросил, не лучше ли не использовать наши аргументы для оправдания политики избирательного образования, а просто озвучивать нашу позицию по поводу автономии местных властей.

С моей точки зрения, однако, не менее важным, чем сама дискуссия, был тот факт, что, приглашая меня и моих сотрудников, Тед давал понять, что у него не было намерения снимать меня с поста министра образования в предсказуемом будущем. Это было жизненно важно для упрочения моего авторитета. Тед пошел дальше несколько дней спустя, перечислив в парламенте список моих достижений. Почему он так сильно меня поддержал? Некоторые думали, что ему нужна была женщина в составе кабинета, и было трудно найти надежного

альтернативного кандидата на эту роль. Но мне хочется думать, что это также показывает самую лучшую сторону характера Теда. Он знал, что те политические меры, за которые на меня так резко набросились, были в основном меры, на которые я неохотно согласилась под давлением казначейства и требований со стороны государственных финансов. Он также знал, что я не пыталась переложить вину на других. Хоть и нельзя было рассчитывать на его согласие по поводу отдельных стратегий, он всегда стоял за людей, которые делали все возможное для него и его правительства. Это было одной из важнейших причин, почему кабинет отвечал ему взаимностью, оставаясь объединенным под его началом.

С весны 1972 года ледяной политический климат, в котором я жила, начал заметно теплеть.

Белая книга об образовании, опубликованная в декабре 1972 года, вернула удачу нашей образовательной политике. Решение опубликовать ее было принято при обсуждении трех докладов Обзора и анализа программ[25], которые мы подготовили в министерстве. Изначально она называлась «Образование: Структура для продвижения», но в итоге название было изменено (и в ретроспективе оно кажется слишком типичным для тех чрезмерно амбициозных, высокозатратных лет) и стало звучать «Образование: Структура для экспансии». Белая книга предлагала десятилетний план по увеличению затрат и лучшему обеспечению.

Белая книга получила ошеломительно восторженный прием. «Дэйли Телеграф», хотя и критикуя отсутствие предложений по поводу студенческих займов или ваучеров, сказала, что Белая книга утвердила меня «как одного из самых выдающихся наших реформаторов – и самых расточительных – среди министров образования». «Дэйли Мэйл» описала ее как «тихую революцию» и добавила, что «ничего похожего не было со времен войны». Более тревожащими были похвала «Гардиан» за «прогрессивную программу» и комментарий – надеюсь, иронический, – что «за исключением оставленного отборочного экзамена «11 плюс» миссис Тэтчер больше чем на полпути к достойной социалистической образовательной политике».

За исключением нескольких оживленных споров с Роем Хаттерслеем, новым и чрезвычайно красноречивым лейбористским представителем от образования, по поводу уровня увеличения расходов на образование, первые месяцы 1973 года прошли в Министерстве образования довольно тихо. Но вскоре пришлось столкнуться с последствиями налоговой и валютной политики правительства. Первая часть была в мае – ряд

сокращений государственных расходов, спланированных, чтобы охладить перегревшуюся экономику. Капитальные расходы на образование, в особенности на политически менее чувствительную сферу высшего образования, были очевидной мишенью. Уменьшение бюджета Министерства образования на 1974–1975 гг. составляло 182 миллиона из 1200 миллионов общего сокращения государственных расходов. Но я сумела пока спасти программу детских садов и программу строительства специальных школ.

К этому моменту, однако, мое внимание было сосредоточено на катастрофических событиях, обрушившихся на правительство. Немного времени оставалось до того, как я должна была взобраться на трибуну и защищать ту политику, которую осуществляла на посту министра образования. Я не видела в этом никакой трудности, ибо почти по каждому фронту мы продвинулись вперед. И если единицы измерения, с помощью которых «продвижение» в то время оценивалось – скорее задействованные ресурсы, нежели достигнутые результаты, – были установлены, это тоже было признаком настоящего улучшения. Почти 2000 устаревших начальных школ в Англии и Уэльсе были заменены или улучшены. Было значительно увеличено число детских садов. Я проталкивала идею увеличения минимального возраста при окончании школы, которую Лейбористская партия вынуждена была отсрочить. Меньшее число учеников теперь занималось в очень больших классах. Было больше квалифицированных учителей и больше студентов, получающих высшее образование. Но слишком много моего времени было потрачено в министерстве на споры о структурах и ресурсах, слишком мало посвящено работе над ключевой проблемой о *содержании* образования.

В равной степени к началу парламентских выборов было ясно, что и цифры, и, более фундаментально, подход «Структуры для экспансии» уже не соответствовали реальности. Программа универсального дошкольного образования явно была не по средствам. Школьные крыши вынуждены были протекать на протяжении многих лет, пока уменьшение числа учеников и закрытие школ не позволили лучше использовать ресурсы. Принцип доклада Роббинса о том, что «курсы высшего образования должны быть доступны всем, у кого есть достаточно способностей и знаний, чтобы его получить» (параграф 31), должен был уйти на второй план в ситуации финансовой напряженности.

Было большим разочарованием видеть, как скукоживаются выпестованные мной планы и программы, но я сейчас понимаю,

что это было неизбежно. И возможно, побочным явлением этого стало то, что мы вынуждены были творчески подойти к вопросу о том, как добиться наилучших результатов при внезапно ограничившихся ресурсах. В экономической сфере кризисы с 1973 по 1976 год вели к глубокому скептицизму по поводу ценности кейнсианского управления спросом и к новому пониманию классической либеральной экономики сбалансированных бюджетов, низких налогов и свободного рынка. Похожим образом в образовании и других областях социальной политики осознание того, что должны быть найдены иные средства, нежели увеличение государственных расходов, открыло целый новый мир. Начали задаваться фундаментальные вопросы о том, может ли образовательная система в том виде, в котором она существует на данный момент, привести к ожидаемым результатам. Не существует ли она, по сути, ради выгоды тех, кто ею управляет, нежели тех, кто ею пользуется? Не делало ли государство скорее слишком много, нежели слишком мало? Чему могут нас научить результаты – часто более высокие – образовательных систем и методов других стран? Становилось необходимым пересмотреть всю эту политику, и нам вскоре было подарено много времени на размышления.

Глава 7
Урок не окончен

Правительство Хита, 1970–1974

Чуть ранее 11 часов утра во вторник 23 июня 1970 года моя новая министерская машина привезла меня на Даунинг-стрит, 10, где вместе с другими коллегами я протолкнулась сквозь группу газетных и телевизионных журналистов, толпившихся возле дома. В приемной стояли радостный гвалт и смех. Мы бодро зашли в кабинет премьер-министра, где нас ждали Тед Хит и секретарь кабинета министров сэр Берк Тренд. Я заняла свое место за столом, но мысли мои витали отчасти вокруг моего министерства, отчасти вокруг больших стратегических задач, стоявших перед правительством. Там они и задержались, возможно, слишком надолго. Но я была взволнована не только оттого, что это было первое в моей жизни заседание кабинета министров. Я чувствовала, и думаю, что мы все так чувствовали, что это был решающий момент в жизни нашей страны.

Это было чувство, которое сам Тед изо всех сил хотел оправдать. Говоря с той же энергией, которой было наполнено его предисловие к предвыборному манифесту, благодаря которому мы только что победили на выборах, он объявил о своем намерении установить новый стиль управления. Особое значение придавалось тщательному обдумыванию и избеганию быстрых и торопливых решений. В изобилии обещались и полный разрыв, и новый старт, и новая метла.

Тон был именно таким, какого мы все ожидали от Теда. Он твердо верил в способность объективных политиков с широкими взглядами решать фундаментальные проблемы, если ход работы и структура правительства были верными и если были доступны и правильно использованы рекомендации действительно профессионального уровня. Этот подход лег в основу решения, принятого той осенью, учредить Штаб центральной политики под руководством Виктора Ротшильда, чтобы перевести механизм работы правительства на более «рациональные» рельсы (включая учреждение гигантского Министерства по вопросам охраны окружающей среды) и организовать систему Обзора и анализа программ. Более общо, этот подход вдохновлял на то, что оказалось чрезмерной уверенностью в способности правительства формировать и контролировать ход событий.

Неизбежно эта глава содержит большую долю ретроспективной оценки. Я не была членом ключевого Комитета

экономической политики (КЭП) кабинета, хотя иногда присутствовала на заседаниях, когда шел разговор о заработной плате учителей или расходах на школы. Чаще я участвовала в подкомитете Теренса Хиггинса по вопросам заработной платы, когда применялись строго установленные государством цены и политика доходов – политика, которую наш предвыборный манифест обещал избегать, и внесла некоторый вклад в его работу. И естественно, я не была членом внутреннего круга Теда, откуда шли почти все главные решения. Роль самого кабинета в целом значительно уменьшалась, начиная с первого года правительства Хита по направлению к его концу.

Все это, однако, сказано, чтобы объяснить, не чтобы обвинить. Как член кабинета министров я обязана сполна взять на себя долю ответственности за то, что было сделано при этом правительстве. Имея возможность взглянуть на события этого периода с расстояния в двадцать лет, я более ясно вижу, как Тед Хит, был ли он прав или не был, взял этот курс. И, как показало время, он не был прав, и не просто однажды, а неоднократно. Его ошибки – наши ошибки, ибо мы с ними соглашались – нанесли огромный вред Консервативной партии и всей стране. Но легко и понять, под каким давлением он находился.

Также важно помнить, что к политике, осуществляемой Тедом между весной 1972 года и февралем 1974 года, его побудили самые влиятельные комментаторы, и по большей части они находили широкую поддержку общественности. Были смелые и дальновидные критики, которые оказались правы. Но они были критикуемой, изолированной группой. На том этапе я не была среди них, хотя мои сомнения постоянно росли.

Но некоторые из нас (хотя, боюсь, никогда сам Тед) учились на этих ошибках. Я хорошо понимаю, как после того как я стала лидером Консервативной партии, Инок Пауэлл, который вместе с небольшим числом других мужественных парламентариев-тори протестовал против следующих один за другим разворотов на сто восемьдесят градусов, заявил: «Если вы ищете кого-нибудь, кто подберет втоптанные в грязь принципы, не стоит искать его среди тех, кто их туда втоптал».

Но Инок был не прав. Выражаясь словами Редьярда Киплинга, Кит Джозеф и я «не окончили урок»:

Как взрослым людям следует, справедливости ради заметим:

Урок не окончен, и в том, что принес он, мы много пользы встретим[26].

В этом смысле нашим более поздним успехам мы обязаны нашему знанию ситуации изнутри и нашему пониманию ранних ошибок. Правительство Хита показало, в частности, что

социалистический курс, осуществляемый политиками-тори, был даже более катастрофическим, чем социалистический курс, осуществляемый лейбористами. Коллективизм без единой капли эгалитарного идеализма, его искупающего, глубоко непривлекательное убеждение.

Как это случилось? Вопреки восторженному приему манифеста, созданного в «Сэлсдон Парке», мы продумали нашу политику гораздо менее тщательно, чем казалось. В особенности это было правдой относительно нашей экономической политики. У нас не было ясной теории инфляции или роли соглашения о ставках заработной платы в рамках этой теории. А без нее мы дрейфовали, наивно полагая, что инфляция была прямым результатом увеличения заработной платы и власти профсоюзов. Так что мы неумолимо двигались по пути регулирования доходов и цен. К тому же Тед был нетерпелив. Я тоже обладаю этим свойством. Я часто нетерпелива с людьми. Но я знала, что в широком смысле необходимо терпение, чтобы политика долговременных изменений начала приносить плоды. Это особенно верно, если, как при правительстве Теда в 1970 году и моем в 1979 году, ты привержен к политике экономического невмешательства, которая полагается скорее на установку концептуальной основы, нежели на разработку плана. Резкое изменение направления, предпринятое из-за того, что результатов, как кажется, долго нет, может иметь разрушительный эффект, подмывая доверие к стратегии. И вот так правительство, пришедшее к власти гордым своими принципами и их логичностью, оставило после себя, среди прочего постыдного наследства, массу колких издевок по поводу «поворота на сто восемьдесят градусов». Слова самого Теда из его предисловия к предвыборному манифесту 1970 года вернулись бумерангом:

«Когда решение принято, когда политика определена, премьер-министр и его коллеги должны иметь мужество ее придерживаться. Ничто в мире не принесло Британии большего вреда, чем бесконечное колебание, которое мы наблюдаем в последние годы»

На другом уровне, однако, – уровне каждодневного человеческого опыта в правительстве – объяснение того, что случилось, будет найдено в силах, нас атаковавших, и наших реакциях на них. Мы думали, что были достаточно хорошо подготовлены к столкновению с ними. Но мы не были готовы. Шаг за шагом мы сбивались с курса, пока наконец, в припадке отчаяния, не порвали карту, не выбросили за борт компас и не пустились в путь под новым флагом, но с тем же кормчим, все

еще чрезвычайно уверенные в его навигаторском таланте, по направлению к незнакомым скалистым берегам.

Шквал начался рано. Уже через несколько недель после прихода к власти правительство было вынуждено объявить чрезвычайное положение[27], поскольку началась забастовка в государственных доках. В то же время была организована следственная комиссия, чтобы найти дорогостоящее решение. Хотя забастовка угасла на следующий день, это был сомнительный триумф.

В следующем месяце случился международный кризис. В воскресенье 6 сентября террористы из Народного фронта освобождения Палестины (НФОП) угнали четыре самолета (ни один из них не принадлежал Британии) и потребовали, чтобы они летели в Иорданию. Три похищения были успешными, но в четвертом – израильский самолет летел в Лондон – охранники взяли верх над террористами. Выжившая террористка Лейла Халед была арестована в аэропорту Хитроу.

НФОП потребовал ее освобождения, и как раз перед встречей кабинета министров в среду 9 сентября террористы похитили английский самолет, чтобы оказать еще большее давление. Самолет был на пути в Бейрут, когда мы совещались. Кабинету объяснили, что мы уже дали негласное согласие на американское предложение отпустить Лейлу Халед в обмен на освобождение заложников. В течение нескольких недель, пока шли переговоры, кабинет обсуждал этот вопрос много раз. Тем временем Иордания оказалась в состоянии гражданской войны, когда Кинг Хуссейн атаковал палестинцев, чтобы захватить контроль над страной, и сирийцы вторглись в страну и оккупировали большую территорию на севере. Тед противостоял любому английскому вмешательству со стороны Кинга и был уверен, что мы были правы, что ведем переговоры с НФОП. Хоть мы и не хотели освобождать Халед, в конце концов обмен состоялся. Должным образом все заложники были отпущены, хотя похищенный самолет был взорван террористами, а Кинг Хуссейн пережил события Черного сентября с трудом, но с триумфом.

Но к тому моменту правительство уже пострадало от удара, от которого, должно быть, мы никогда полностью не оправились. В середине июля Иэн Маклеод лег в больницу для проведения несложной операции в брюшной полости. Она прошла удачно, и он вернулся в дом 11 на Даунинг-стрит, чтобы отдохнуть в течение нескольких дней. Где-то в полночь в понедельник 20 июля у меня позвонил телефон. Это был Фрэнсис Пим, «главный кнут». Той ночью у Иэна случился сердечный приступ, и он умер. Ему было всего пятьдесят шесть лет.

Я была сражена лично, ибо Иэн всегда был щедрым и добрым человеком, под началом которого я работала. Но также я немедленно осознала, что мы потеряли наш самый проницательный ум и лучшего выразителя идей. Каким бы Иэн оказался канцлером, я не знаю. Но если согласиться, что худшие ошибки в экономической политике шли от верховенствующего казначейства Теда, резонно предположить, что положение могло обернуться лучше, если бы Иэн был жив. Его пост занял Тони Барбер, человек значительного ума, которому, в общем и целом, приходилось в казначействе нелегко. Экономические проблемы следующих нескольких лет основывались на этой перемене.

Заседание кабинета после смерти Иэна Маклеода было мрачным. Вокруг стола уже сидели почти все, кто был моими коллегами на протяжении следующих четырех с половиной лет. Их личные качества ожидала серьезная проверка. Тони Барбер был моим старым, хоть и не особенно близким другом со времен адвокатской практики, талантливый адвокат по налогам, но не способный противостоять Теду. Реджи Модлинг, министр внутренних дел вплоть до своей отставки из-за дела Пулсона в 1972 году[28], все еще интересовался экономической политикой и имел на нее твердые взгляды. По контрасту, он был вовсе не в восторге от своего нового поста. Он вряд ли бы возражал против любого поворота назад по направлению к большему государственному вмешательству в экономику, которое он на самом деле всегда предпочитал.

Алек Дуглас-Хьюм без осложнений вернулся в свое старое Министерство иностранных дел, где, однако, вскоре потребовалось много усилий, чтобы выполнить наши обещания, данные во время оппозиции, отменить эмбарго на поставки оружия в Южную Африку и попытаться найти возможный способ сохранить присутствие британских войск к востоку от Суэца. Вряд ли теперь он мог отдавать много времени внутренней политике. Квинтин Хэйлшем нашел идеальную для себя роль лорда-канцлера, начав свое долгое пребывание там, сначала при Теде, потом при мне, где он сумел совместить свою старую любовь к озорству и театру со степенными традициями верхней палаты. Питер Кэррингтон пришел на пост министра обороны, для которого он отлично подходил и который с апломбом занимал. Я знала, что он был близок к Теду. Несомненно, он стал еще ближе, когда позднее, будучи председателем партии и министром энергетики, Питер сыграл решающую роль в принятии мер по поводу последней забастовки шахтеров, которая ускорила парламентские выборы 1974 года. Он был одним из членов «внутреннего круга» Теда.

Кит Джозеф, наоборот, хоть и являлся в кабинете руководящей фигурой и человеком, чье мнение всегда учитывалось со всей серьезностью, определенно не был частью этого круга и никогда, насколько я знаю, в него не приглашался. Назначение Кита на пост министра социального обеспечения привело к тому, что его сострадательная, социально-реформаторская сторона взяла верх над его более консервативными экономическими убеждениями, хотя он сохранял глубокое недоверие к корпоратизму во всех формах. Его страстью стала необходимость найти решение проблемы «цикла лишений», приговаривающего поколение за поколением к жизни в бедности. Как и я, Кит получил высокорасходный «социальный» департамент, где шла, естественным образом, борьба между тем, чего он (как и я) хотел для своих программ, и требованиями о жестком контроле государственных расходов. Случайно или в том был его расчет, но Тед обеспечил, что двое самых экономически консервативных члена его кабинета были в стороне от принятия экономических решений, а принимали их те, на кого он имел максимальное влияние.

Джон Дэвис, бывший генеральный директор Конфедерации британской промышленности (КБП), ничего не знал о политике, когда после смерти Иэна Маклеода был назначен министром технологии, и он, конечно, подпадал под эту категорию. Джон мне нравился, но даже его самому горячему обожателю было бы трудно примириться с турбулентной промышленной политикой, за которую он теперь отвечал. Джон также представлял «бизнес», что, как полагал Тед с его скрытым корпоратизмом, играло некоторую «роль» в правительстве.

Наряду с Тони Барбером и Джоном Дэвисом Роберт Карр, министр по вопросам трудоустройства, был третьей ключевой фигурой, ответственной за экономическую стратегию в правительстве Теда. Он был значительно старше меня, и у нас были разные взгляды и темпераменты. Он был порядочным и трудолюбивым, хотя и не очень ярким человеком. Но у него была сложная, возможно, невыполнимая, задача попытаться заставить работать дефектный Закон о трудовых отношениях. Его репутация «левого», по меркам консерваторов, была не столь полезна, как можно было бы ожидать; профсоюзы обычно смотрели на левонастроенных консерваторов не как на сочувствующих, а как на менее искренних. Как министр по вопросам трудоустройства во время первой забастовки шахтеров (1972) и как министр внутренних дел во время второй (1974), он был среди немногих людей в те годы, столкнувшихся с трудностями такого уровня.

Среди этих немногих был Уилли Уайтлоу, в хронологической

последовательности лидер Палаты общин, министр по делам Северной Ирландии и в конце концов министр по вопросам трудоустройства во времена трехдневной рабочей недели. У нас было мало общего, и ни один из нас, я уверена, не подозревал, как близко сойдутся наши политические судьбы. Поскольку Министерству образования в то время не требовалось серьезной юридической программы, наши пути редко пересекались. Но я уже знала, что Уилли был мудрым, надежным человеком, чьи манеры, голос и фигура делали его превосходным лидером Палаты общин. За обманчивой маской публичной фигуры, однако, скрывались острый политический ум и талант управления людьми.

После преждевременной смерти Маклеода переговоры об условиях нашего вступления в Европейское экономическое сообщество были поручены Джеффри Риппону. Хотя Джеффри и я формально происходили из одного круга, мы никогда не были близки. Мне всегда казалось, что он старался поразить оппонента скорее силой своей личности, нежели силой своих аргументов. Возможно, это было потому, что Тед дал ему задание добиться наилучшего из возможных соглашений в переговорах с ЕЭС – и это соглашение не всегда соответствовало нашим долгосрочным интересам.

У меня было впечатление, что двумя членами кабинета министров, которым Тед доверял больше всех, были Джим Прайер и Питер Уокер. Оба они доказали свою преданность. Джим был личным парламентским секретарем Теда в оппозиции, а Питер – организатором его кампании в борьбе за лидерство в 1965 году. Джим был министром сельского хозяйства и на этом посту прекрасно себя чувствовал, с его фермерским происхождением и румяными щеками, он стал заместителем председателя партии при Питере Кэррингтоне в апреле 1972 года. Жажда Питера Уокера «модернизировать» британские учреждения, должно быть, помогла ему стать ближе к Теду. Он вскоре стал главой огромного новосозданного Министерста по вопросам охраны окружающей среды, где с энергией запустил самую непопулярную реформу местных органов власти, завершившуюся введенной при моем управлении системой районных налогов – ценой гораздо большей бюрократии. Позднее он перешел в другой конгломерат – Министерство торговли и промышленности (МТП). Джим и тем более Питер были младше меня, но оба имели гораздо большее влияние на общее направление деятельности правительства. Хотя их политические взгляды сильно отличались от моих, я уважала их преданность Теду и их политическую эффективность.

Другие члены кабинета – Гордон Кэмпбелл, министр по делам Шотландии, Джордж Джеллико, лорд-хранитель малой печати и лидер Палаты лордов, Питер Томас, близкий сосед по парламентскому округу и друг, министр по делам Уэльса и председатель Консервативной партии, и Майкл Нобл ненадолго в качестве министра торговли – не участвовали в совещаниях. Таким образом, у меня в кабинете был лишь один политический друг – Кит.

Но при всех трудностях, которые нам скоро предстояли, летом и осенью 1970 года такие меланхолические настроения были от нас еще далеко. На самом деле Тед Хит, Тони Барбер, Роберт Карр и Джон Дэвис с впечатляющим напором взялись определять курс радикальных реформ, а остальные члены кабинета с энтузиазмом их поддерживали.

Прежде всего правительство приступило к работе, желая сократить государственные расходы. Обсуждения начались в конце июля. Запланированный бюджет на 1974–1975 гг. было решено сократить в целом на 1,700 миллионов, и Тед издал документ об экономии, демонстрируя свою приверженность к стратегии. Большая часть сокращений падала на промышленные расходы, хотя, как уже отмечено, в моем министерстве тоже велись битвы о расходах. Инвестиционные субсидии были отменены, корпорация по промышленной реорганизации (КПР) закрыта. Авиационные и космические проекты подверглись тщательной проверке. Даже при отсрочке чрезвычайно дорогостоящего проекта «Конкорда», в целом из-за европейской политики, это была впечатляющая экономическая программа свободного рынка. Благодаря всему этому в октябре стал возможным бюджет, в котором базовая ставка подоходного налога в 8 шиллингов 3 пенни с фунта (чуть больше 41 пенса) была понижена на 6 пенни и были уменьшены корпоративные налоги, вступающие в силу в начале следующего финансового года.

Безотлагательно был выдвинут вперед ключевой элемент нашей экономической программы – законопроект о промышленных отношениях. Структура законопроекта была уже знакома: эту область мы тщательно прорабатывали в оппозиции и опубликовали наши предложения в 1968 году. Главным принципом было то, что коллективные договоры должны иметь обязательную юридическую силу, за исключением случаев, когда обе стороны решат иначе, и что исторически сложившаяся юридическая неприкосновенность профсоюзов должна быть существенно ограничена и сведена к тем профсоюзам, чьи должностные инструкции соответствуют определенным

минимальным стандартам («зарегистрированным профсоюзам»).

В соответствии с этим законопроектом дела должны были рассматриваться новой системой промышленных судов и трибуналов, во главе с представительством Верховного суда – Национальным судом по вопросам отношений в промышленности (НСВОП). Законопроект также давал новые полномочия министру по вопросам трудоустройства – возможность применить НСВОП в случае провала переговоров либо издать приказ отсрочить забастовку на срок до шестидесяти дней – «время, чтобы остыть», – либо организовать тайное голосование среди рабочих, участвующих в забастовке.

В этом законопроекте многое активно поддерживало профсоюзы, но при этом он был со всей враждебностью встречен левыми. В первый раз в английском законодательстве вводилось юридически обеспеченное право принадлежать (или не принадлежать) к профессиональному союзу. Была запланирована защита против несправедливого увольнения. Наконец, законопроект отменял условия, согласно которым забастовки рабочих из сферы обеспечения газом, водой и электричеством во время действия их контрактов считались криминальным преступлением.

В то время я была ярым сторонником законопроекта, хотя у меня были сомнения по поводу некоторых его частей, таких, как раздел о жизненно необходимых услугах. Мы все осознавали, что предыдущее лейбористское правительство в своем «Месте раздора» отступило от своих предложений о реформе профсоюзов под совместным давлением профосюзов и партии. Мы были, вследствие этого, дважды обязаны сделать необходимые изменения.

В ретроспективе философия законопроекта была путаной. Подразумевалось, что если профсоюзы будут в общем утверждены в своих полномочиях, они будут дисциплинировать своих членов промышленно, уменьшая число несанкционированных забастовок, например, и используя свою промышленную силу регламентируемым и мирным образом. Но законопрокт также обеспечивал увеличение сил индивидуумов против профсоюзов. Так что проект был частично корпоратистским и частично либертарианским.

Наконец, мы наивно полагали, что наши оппоненты будут играть по тем же правилам, что и мы. В частности, мы воображали, что не будет ни массовой оппозиции по отношению к законопроектам, принятым демократически избранным правительством, ни массовых нарушений закона, как в случае с шахтерской забастовкой 1972 года. Мы не осознавали, что были

вовлечены в борьбу с беспринципными людьми, чьи главные цели лежали не в сфере промышленных отношений, но в сфере политики. Лишь позднее, когда я была лидером оппозиции, я осознала, как глубоко экстремистски настроенные левые проникли в руководящие круги профсоюзов и почему эта «гигантская сила», о которой памфлет тори говорил в конце 1950-х, была теперь использована таким безжалостным образом. Коммунисты знали, что они не смогут вернуться в парламент, так что они решили продвигать свои идеи, пробравшись в руководство движением профессиональных союзов. И тот факт, что оба правительства – Уилсона и Хита – противостояли профсоюзам и затем проиграли, гораздо больше усиливало их влияние, чем ежели бы мы не оспаривали их силу с самого начала.

Но на раннем этапе мы стремились вперед. Роберт Карр сказал Британскому конгрессу тред-юнионов в октябре 1970 года, что главные аспекты законопроекта о промышленных отношениях обсуждению не подлежат. Второе чтение законопроекта было назначено на декабрь, в феврале и марте 1971 года прошли массовые протесты и забастовки против него. Лейбористы использовали все средства, чтобы противостоять законопроекту, но в августе 1971 года он должным образом вошел в свод законов.

Британский конгресс тред-юнионов направил резолюцию, приказывая профсоюзам «разрегистрироваться». Таким образом, оставалось увидеть, когда закон вошел в силу в конце февраля 1972 года, каким будет его практический результат – революция, реформа или бизнес, как обычно. Нам скоро предстояло это узнать.

Тем временем нас занимали другие проблемы. Некоторые полагают – а в то время так думал Инок Пауэлл, – что правительственное решение в феврале 1971 года взять под контроль аэрокосмический департамент компании «Роллс-Ройс» обозначило первый разворот на сто восемьдесят градусов. Это не так. Незадолго до того, как компания сообщила правительству о непреодолимых финансовых проблемах, с которыми она столкнулась (в результате резко растущей цены контракта с компанией «Локхид» по созданию мотора RB-211 для их самолета «Три-стар»), мой избиратель сказал мне, что он обеспокоен судьбой компании. Так что я попросила Дэниса взглянуть на цифры. Однажды, поздно вечером приехав домой, я застала его зарывшимся в счетах за последние шесть лет. Он сказал мне, что «Роллс-Ройс» рассматривает расходы на исследование и развитие как капитальные вложения, вместо того чтобы относить их на

счет прибылей и убытков. Это означало настоящую проблему.

Несколько дней спустя я была внезапно вызвана на заседание кабинета и встретила ожидающего в приемной Фреда Корфилда, министра авиации. «Ты здесь зачем, Фред?» – спросила я. Он мрачно ответил: «Роллс-Ройс». Выражение его лица сказало все. На самом заседании мы услышали полную историю. К удивлению моих коллег, я подтвердила анализ, основываясь на том, что сказал мне Дэнис. Мы решили без долгих споров дать самой компании обанкротиться, но национализировать аэрокосмический департамент. На протяжении нескольких месяцев мы вели переговоры по поводу оригинального контракта с компанией «Локхид», которая и сама испытывала финансовые трудности. Можно было спорить – и спорили – об условиях и сумме, которую необходимо было обеспечить. Но я думаю, что никто из нас не сомневался, что из оборонных соображений было важно сохранить мощность изначального авиационного мотора. А в долговременном ключе, конечно, это была «хромая утка», которая в конечном итоге нашла силу улететь обратно в частный сектор, когда я была премьер-министром.

Это было за год до того, как начались серьезные экономические развороты на сто восемьдесят градусов – рефляция, промышленные субсидии, политика доходов и цен, – и отчуждение правого крыла Консервативной партии в парламенте и многих сторонников-тори за его пределами. Неспособность этих разворотов привести к успеху еще сильнее разделила партию и имела другие последствия. Она создала инфляционный бум, ставший причиной подъема цен на недвижимость и огромного количества сомнительных финансовых спекуляций, порочащих капитализм и вместе с ними вопреки всем отречениям Консервативную партию. Я вернусь к экономическим событиям, которые привели к этому, позже. Но важно не недооценивать влияние на партию двух неэкономических вопросов – Европы и иммиграции.

Я всем сердцем была за вход Британии в ЕЭС, и отъезд генерала де Голля из Елисейского дворца в апреле 1969 года изменил наши перспективы. Его преемник Жорж Помпиду желал видеть Британию членом ЕЭС, и никто по эту сторону Английского канала не желал этого больше, чем премьер-министр Тед Хит. Многие политики самых разных взглядов были против. Среди них и некоторые из самых сильных парламентариев, таких как Майкл Фут, Питер Шор и Инок Пауэлл. Но деловой мир, пресса и общественное мнение были в целом за.

Формальные переговоры начались в Брюсселе в конце октября 1970 года, Джеффри Риппон давал отчеты Теду и

комитету при кабинете, а иногда и всем остальным членам кабинета. Не было сомнений, что стоимость вступления в ЕЭС будет высокой. По оценкам, лучшим, на что мы могли надеяться, были валовой взнос Британии в размере 17 процентов от совокупных расходов ЕЭС, пятилетний переход и три года так называемых корректив после этого (при которых сохранялись 17 процентов). Чтобы ослабить неизбежную критику, Джеффри Риппон также надеялся договориться об особом условии пересмотра, который мы могли бы осуществить в любой момент, если бремя наших общих взносов в бюджет будет угрожать стать невыносимым. Но казалось, он не придавал этому большого значения и полагал, что мы сможем заново поднять этот вопрос вне зависимости от того, будет ли создан формальный механизм пересмотра или нет.

В тот момент Тед решил вопрос о стоимости вступления, сказав, что никто не спорит, что бремя будет настолько невыносимым, и что нам следует прервать переговоры. Но весь этот вопрос о финансах следовало бы рассмотреть более тщательно. Европейский вопрос доминировал в отношениях Британии и ЕЭС на протяжении более десятка лет, и оказалось непросто снова его поднять. Хотя Европейское сообщество сделало заявление во время переговоров о том, что «в случае возникновения неприемлемой ситуации в настоящем сообществе или в возросшем сообществе само выживание сообщества потребует, чтобы организации нашли справедливые решения», общие взносы Британии быстро росли. Лейбористское правительство 1974–1979 годов не добилось никакого прогресса в их уменьшении. Это пришлось позднее сделать мне. Кабинет снова обсуждал эту тему в начале мая 1971 года, и к тому времени переговоры, как сообщалось, «зашли в тупик». Оставались неразрешенные трудности по вопросу о льготных соглашениях касательно новозеландских продуктов (масла и баранины) и сахара из стран Содружества, а также французский бой с тенью о роли стерлинга как международной валюте. Но бюджет все еще был реальной проблемой. У нас было представление о том, что нам могут предложить: обещание уменьшить стоимость единой сельскохозяйственной политики и создание Фонда регионального развития, от которого Британия имела бы непропорциональную выгоду. Это все еще не было соглашением, которого мы хотели – обещания не положишь в банк, – но в тот момент никто из нас не мог предсказать, какой тяжелой окажется ноша. Тед закончил дискуссию, сказав нам, что он планирует саммит с президентом Помпиду в Париже, чтобы прийти к соглашению.

Переговоры Теда с французским президентом шли два дня. Принимая во внимание все прошлые трудности с Францией, саммит воспринимался как настоящий его триумф. Вскоре после этого переговоры были завершены – за исключением общей политики в области рыболовства, на урегулирование которой ушли годы, – и в следующем месяце условия были одобрены кабинетом. Трудно было предположить, что решит парламент, ибо обе партии были глубоко разделены, и лейбористы отказались от своей прежней поддержки вступления Британии в ЕЭС. В конце концов, правительство решило провести свободное голосование среди консерваторов по вопросу о вступлении. Это смутило лейбористов, особенно когда шестьдесят девять парламентариев от их партии проигнорировали своего собственного партийного организатора и проголосовали за, обеспечив большинство в 112 голосов. Но когда дело дошло до условий вступления, нежели самого принципа, до победы было далеко. Законопроект прошел второе чтение о Европейском сообществе в феврале 1972 года лишь при соотношении 309 к 301.

В то время вопросом, на который едва ли обращали внимание, был суверенитет – как национальный, так и парламентский, который с годами обретал все большую важность. По этому вопросу в июле 1971 года в кабинете было проведено заседание, но лишь в контексте общего представления вопроса о вступлении в Белой книге. Окончательные формулировки документа – параграфы 29–32 сегодня можно прочесть в свете происходивших событий и увидеть как замечательный образец искусной путаницы, скрывающей фундаментальные вопросы. Особенно шедевральны два предложения:

«Никоим образом невозможно размывание неотъемлемого национального суверенитета; предлагается разделение и укрупнение индивидуального национального суверенитета в общем интересе».

И это:

«Общее право останется основой нашего законодательства, и наши суды продолжат функционировать так же, как они функционируют в данный момент».

Я могу заявить, что не была способна тогда глубоко проникнуть в суть этих вопросов. Тогда мне, как и моим коллегам, казалось, что доводы о суверенитете, продвигаемые Иноком Пауэллом и другими, были теоретическими и использовались как риторические приемы.

В дебатах о статье 2 законопроекта Джеффри Хау, генеральный стряпчий, дал, казалось, удовлетворительные

гарантии по этому вопросу в ответ на критику со стороны Дерека Уокера-Смита, сказав, что «в конце концов, если будет предложена отмена [закона о Европейском сообществе] целиком и полностью, исходный суверенитет парламента должен остаться неприкосновенным». Задав самому себе вопрос «Что случится, если в будущем парламентский законопроект непреднамеренно, в большей или меньшей степени, окажется в конфликте с законами Сообщества?», Джеффри сказал: «Суды… постараются в соответствии с традиционным подходом интерпретировать свод законов в соответствии с нашими международными обязательствами». Но что, если они не смогут прийти к согласию? Он витиевато продолжил:

«Это максимум того, что мы можем сделать, чтобы примирить неизбежный и постоянный суверенитет парламента в конечном итоге с предложением о том, что нам следует осуществлять наши договорные обязательства, чтобы обеспечить главенствующую роль закона Сообщества… Если по неосторожности возникнет любой конфликт такого рода, вопрос предстанет на рассмотрение перед правительством и парламентом…»[29]

Однако не эта проблема делала вопрос об Общем рынке таким для правительства трудным. Главной политической ошибкой было раздутие преимуществ, которые, как ожидалось, принесет членство в Сообществе. Что касается самого правительства, эта тенденция вынуждала министров принять и извинить ошибочную политику. Дабы британская промышленность соответствовала требованиям Европы, потребуются, как было сказано, субсидии и государственное вмешательство в экономику – таковы были аргументы в поддержку бюджета 1972 года. Еще того хуже, ослабленная валютная и налоговая политика оправдывалась на том основании, что высокий уровень роста экономики – примерно пять процентов – теперь был устойчивым в рамках нового европейского рынка с охватом 300 миллионов человек. Также предполагалось, что конкуренция с Европой заставит профсоюзы действовать более ответственно. Что касается общественности, ожидания выгоды от членства в сообществе росли – и затем резко рухнули, когда экономические условия ухудшились, а нарушения в работе промышленности усилились.

Успех переговоров о вступлении Британии в ЕС и их ратификация парламентом оказали психологический эффект на Теда Хита. Его энтузиазм по поводу Европы перерос в страсть, а с годами превратился в одержимость, все больше разделяемую всеми и вся. Все меньше и меньше было разговоров о том, что

было лучше для Британии, и все больше и больше – о важности быть хорошими европейцами.

В январе и феврале 1972 года случились три события, потребовавшие от правительства решения и их не встретившие, – забастовка шахтеров, финансовые проблемы судостроительной компании «Аппер Клайд Шипбилдерс» и уровень всеобщей безработицы, достигшей миллиона. Это всегда шок, когда безработица достигает новой цифры, особенно такой драматичной, как миллион. Но увеличение безработицы в 1971 году стало, по сути, результатом жесткой налоговой и валютной политики Роя Дженкинса в 1969–1970 гг. Поскольку валютная политика была значительно облегчена в 1971 году, во многом в результате отмены государственного контроля, мы могли бы тихо сидеть и ждать результатов в виде понижения уровня безработицы начиная с 1972 года. В действительности Тед никогда не верил в этот подход и сильно недооценивал стимулирующий эффект отмены кредитного контроля. Он полагал, что были необходимы срочные финансовые меры, чтобы повысить спрос и уменьшить безработицу. И это убеждение влияло на все его решения без исключения. По иронии судьбы именно это вело к повышению инфляции, главные последствия которой проявились при следующем лейбористском правительстве, и, поскольку инфляция разрушает рабочие места, а не сохраняет их, в конечном итоге это вело и к повышению уровня безработицы.

В частности, подход правительства к решению проблем компании «Аппер Клайд Шипбилдерс» вытекал из боязни последствий высокого уровня безработицы. Но также это рассматривалось как уступка угрозам активистов левого крыла. Когда мы впервые обсуждали проблемы компании в декабре 1970 года, кабинет согласился, что до сих пор осуществляемая поддержка группе компаний «АКШ» больше оказываться не будет, хотя был оставлен спасительный трос: мы были готовы сохранить кредитные гарантии при условии, что менеджмент компании согласится закрыть «Клайдбанк ярд» и отделить «Ярроу Шипбилдерс» от остальной группы. «Ярроу» – важный поставщик Королевских ВМС, – казалось, можно было восстановить. Но к июню 1971 года «Аппер Клайд Шипбилдерс Груп» обанкротилась, и было объявлено о ликвидации компании. Последовала забастовка протеста в Клайдсайде. В июле профсоюзы захватили четыре верфи «АКШ».

Новое совещание состоялось в кабинете осенью 1971 года, и правительство позволило втянуть себя в переговоры с профсоюзами, которые, как верилось, могли оказать влияние на

цеховых организаторов, стоявших за захватом верфей. Экономический комитет кабинета согласился предоставить средства с целью не закрывать верфи, пока ликвидатор ищет решение, но только при условии, что профсоюзы действительно обязуются организовать серьезные переговоры о новых методах работы. Некоторые мои коллеги сильно критиковали это решение, правильным образом обеспокоенные явной опасностью уступки на основе ничего не стоящих обязательств. Но деньги были предоставлены, и переговоры продолжились.

К этому моменту проблемы судостроительства ушли на второй план, ибо на первый явно вышла перспектива безработицы. В ноябре Тед Хит подтвердил в своем публичном выступлении, что «правительство намерено всецело и безусловно развивать экономику и снизить уровень безработицы». В январе 1972 года безработица достигла роковой цифры в один миллион. 24 февраля на заседании кабинета экономический комитет согласился предоставить 35 миллионов, чтобы оставить три верфи открытыми. Джон Дэвис открыто признал, что у новой группы мало шансов преуспеть в коммерческом плане и что если бы общий уровень безработицы был ниже и экономика восстанавливалась быстрее, он бы не рекомендовал предпринимать эти действия. Напряжение было осязаемым, но кабинет одобрил проект, и в конце февраля Джон объявил о решении правительства. Это был маленький, но незабываемо бесславный эпизод. Я частным образом обсудила это с Джоком Брюсом-Гардайном, который был резко язвителен по поводу этого решения. Он считал его критическим, непростительным поворотом на сто восемьдесят градусов. Я была глубоко обеспокоена.

Но у нас уже были другие причины для волнений. При создании закона о промышленных отношениях мы уделили слишком много внимания достижению наивозможно лучшей правовой структуры и недостаточно тому, как мы будем отражать атаки в адрес наших предложений. Тот же образ мысли превалировал и по отношению к угрозе, которую Национальный профсоюз горняков (НПГ) представлял для правительства и страны. Мы, конечно, знали, что в переговорах у шахтеров и работников энергетической промышленности на руках был непобиваемый козырь, потому что они могли прекратить поставку электричества и промышленным предприятиям, и населению. Забастовка работников энергетической отрасли в декабре 1970 года была проведена после организации следственной комиссии под руководством лорда Уилберфорса, рекомендовавшего значительное увеличение заработков в феврале следующего года.

В НПГ, однако, была большая группа активистов, по меньшей мере столь же сильно желавшая свалить консервативное правительство, сколько и поиграть промышленными мускулами, чтобы увеличить заработную плату шахтеров. НПГ провел голосование о забастовке в октябре 1970 года и резко отверг предложения Национального управления угольной промышленности (НУУП). Опасаясь несанкционированных действий, кабинет уполномочил НУУП предложить выплату премий за производительность труда в середине 1971 года. НПГ снова отверг предложение, после чего Дерек Эзра, председатель НУУП, не совещаясь с министрами, предложил выплатить премию немедленно и без привязки к производительности труда. Кабинет одобрил уже свершившийся факт. Возможно, Джон Дэвис и другие министры продолжали следить за событиями. Если они это делали, я ничего об этом не знала.

Только в начале декабря 1971 года вопрос о заработной плате шахтеров снова возник в кабинете, и, как тогда казалось, довольно случайным образом. Ежегодная конференция НПГ в том году значительно пересмотрела правила, необходимые для проведения официальной забастовки, так что теперь было необходимо набрать лишь 55 % голосов, а не две трети, как было раньше. Голосование НПГ, которое все еще продолжалось, завершилось с большинством голосов в 59 % за проведение забастовки. И все-таки никто не был обеспокоен. Мы все были уверены, что наши запасы угля велики.

Такая самонадеянность оказалась неоправданной. На последнем перед Рождеством заседании кабинета Роберт Карр подтвердил нам, что НПГ действительно созывает общенациональную забастовку, которая начнется 9 января 1972 года. Кроме того, были проблемы по вопросу заработков в газовой и электрической промышленности. И нам нужно было лишь выглянуть наружу, чтобы узнать, что зима заканчивается, со всеми вытекающими из этого последствиями потребления энергии. Но мы не провели никакого реального обсуждения и все ушли на рождественские каникулы.

Было еще предположение после Рождества, что забастовка может не состояться, но два дня спустя после ее начала стало очевидно, что она была всеобщей. Тогда в кабинете прошло обсуждение, нужно ли нам прибегнуть к отсрочке – «времени, чтобы остыть», упомянутой в Законе о промышленных отношениях. Но было решено, что будет трудно доказать ее юридическую правомерность, ибо приказ об отсрочке забастовки мог быть выдан судом, лишь если была серьезная перспектива, что она облегчит достижение соглашения, что в данном случае

было сомнительным. Оставалась возможность прибегнуть к голосованию. Но не было особой причины думать, что голосование, проведенное в НПГ, приведет к иному результату, нежели продолжение забастовки. Это было чрезвычайно неприятной демонстрацией слабости основных орудий, которыми нас снабдил Закон о промышленных отношениях. Кроме того, важные элементы закона должны были еще только войти в силу, а также мы знали, что большая часть общественности сочувствует шахтерам.

Давление на правительство о прямом вмешательстве теперь усилилось. При взгляде назад и сравнении 1972 года с забастовкой, которой шахтеры угрожали в 1981 году, и с годовой забастовкой 1984-85 гг., удивительным кажется, как мало внимания мы уделяли «сопротивляемости» – периоду времени, в течение которого мы могли поддерживать электростанции и экономику в рабочем режиме при ограниченном использовании угля или без него – и как легко кабинет обманывался уверениями, что запасы угля велики, не задумываясь, были ли эти запасы расположены в доступном для использования месте, то есть на электростанциях. Возможность массового пикетирования, которое бы не дало возможности доставить уголь на электростанцию, просто не стояла на повестке дня. Вместо этого нашим ответом было обсуждение перспектив Роберта Карра на улаживание конфликта и использование аварийных мощностей, которые позволили бы нам сохранить запасы электростанций на несколько недель дольше при введении энергетических ограничений. Было много бесмысленных разговоров о том, «как удержать общественное мнение на нашей стороне». Но какое отношение общественное мнение имело к окончанию забастовки? Это еще один урок, который я выучила в правительстве Хита, – и в любом случае общественное мнение *не было* на нашей стороне. Еще одним уроком из того периода – когда пять раз было объявлено чрезвычайное положение – стало то, что при всей безотлагательности решения, которое выражает фраза «аварийная мощность», на нее нельзя полагаться с целью изменить ключевые факты промышленного конфликта.

Критический момент настал утром во вторник 10 февраля, когда мы все были в кабинете министров. Накануне было объявлено чрезвычайное положение. Джон Дэвис принес взрывоопасную новость. Он сказал нам, что пикетчики заблокировали большую часть оставшихся запасов угля и что все еще доступных запасов, возможно, не хватит и до конца следующей недели. При сокращении производства электричества до 25 процентов радикальное отключение электричества было

неизбежно и большая часть промышленных предприятий прекратила бы работу. Генеральный атторней сообщил, что меры, предусмотренные Законом о промышленных отношениях в отношении вторичных бойкотов, блокирование поставок и побуждение других рабочих принять участие в акции, приводящей к срыву коммерческого контракта, не войдут в силу вплоть до 28 февраля. Он считал, что большая часть имевшего места пикетирования была законной. Что касается уголовного права, некоторые были арестованы, но, как он это выразил, «деятельность пикетчиков ставила полицию перед очень трудными и щепетильными решениями».

Это было мягко сказано. Лидер левого крыла йоркширских шахтеров Артур Скаргилл, организовавший политическую забастовку шахтеров, с которой я столкнулась в 1984–1985 гг., уже был на пути к лаврам признанного профсоюзного активиста. В ходе заседания кабинета пришло сообщение министру внутренних дел Реджи Модлингу. Начальник полиции Бирмингема просил закрыть коксовый склад Солтли Управления газовой промышленности Уэст Мидленд, поскольку дорогу грузовикам преградили 7000 пикетчиков, тогда как сила полиции составляла пятьсот человек.

Вне всяких сомнений, это была победа ценой насилия.

Тед объявил отступление. Он назначил следственную комиссию под началом вездесущего лорда Уилберфорса. К этому моменту энергетический кризис достиг таких размеров, что мы в кабинете обсуждали, есть ли у нас время ждать, пока пройдет голосование среди членов Наионального профсоюза горняков об окончании забастовки; организация голосования могла занять больше недели. Поэтому никто и не подумал возразить, когда Уилберфорс порекомендовал массивное увеличение заработной платы, значительно превосходящее уровень, предписанный уже вступившим в силу параграфом о заработной плате Закона о промышленных отношениях.

Но мы были ошеломлены, когда активистское большинство исполнительного комитета НПГ отклонило рекомендацию следственной комиссии, требуя еще больше денег и тонну прочих уступок.

Тед собрал нас вечером в пятницу 18 февраля, чтобы решить, что делать. Конфликт просто нужно было быстро разрешить. Если мы должны были зайти чуть дальше, то так тому и быть. Позднее той ночью Тед вызвал НПГ и НУУП к себе на Даунинг-стрит, 10, и убедил профсоюз отказаться от дополнительного увеличения зарплаты, согласившись на все остальные условия. Исполнительный комитет НПГ согласился, и уже через неделю то

же сделали шахтеры путем голосования. Этот конфликт был завершен. Но разрушительный эффект, который он произвел на правительство и на самом деле на всю британскую политику в целом, остался.

Сочетание роста безработицы, событий в «Аппер Клайд Шипбилдерс» и унижения, нанесенного правительству шахтерами, вылилось в фундаментальную переоценку политики. Я подозреваю, что это случилось прежде всего в сознании самого Теда и лишь затем коснулось других министров и членов кабинета. Не то чтобы он полностью отверг сэлсдонский подход, но скорее отказался от одних его аспектов, сделав акцент на других, и добавил большую дозу государственного экономического контроля, который, возможно, соответствовал его темпераменту и его симпатиям в адрес континентальной Европы.

Все это мне не нравилось. Но наша неспособность противостоять силе профсоюзов была теперь очевидной. Закон о промышленных отношениях уже казался пустым: вскоре он был дискредитирован полностью. Как многие консерваторы, я была готова дать по меньшей мере шанс политике, которая сохраняла некоторые из целей, которые мы поставили перед собой в 1969–1970 гг. Я даже была готова примириться с официально установленными ценами и политикой доходов, на время, чтобы попытаться уменьшить урон, причиненный надменным злоупотреблением силы профсоюзов. Но я была не права. Государственное вмешательство в экономику в конечном итоге не идет вразрез с закрепленными имущественными правами, ибо скоро оно вошло с ними в сговор.

Заседания кабинета обычно не проводятся по понедельникам, и на понедельник 20 марта 1972 года у меня давно была запланирована встреча по научным вопросам, так что я не присутствовала на заседании, где обсуждались бюджет и новая промышленная Белая книга. Обе темы заявляли о смене стратегии, дополняя друг друга. Бюджет был высоко рефляционным, значительно сокращал подоходный налог и налог на покупку, увеличивал пенсии и пособия социального страхования и дополнительные инвестиции, стимулирующие развитие промышленности. Ходили слухи, что Тони Барбер и казначейство были очень недовольны бюджетом и что он был навязан им Тедом. Тот факт, что в докладе о бюджете эти меры были представлены как запланированные с целью помочь Британии удовлетворить требования, возникшие в связи с вопросом о членстве в ЕЭС, некоторым образом это подтверждает. В планах открыто стояло сильное увеличение спроса, которое, как утверждалось, не повлечет повышения инфляции в условиях

высокой безработицы и неиспользуемых ресурсов. Валютная политика была упомянута, но только лишь для того, чтобы подчеркнуть ее «гибкость», никакие цифры о росте денежной массы не были представлены.

В среду 22 марта Джон Дэвис опубликовал свою Белую книгу «Промышленное и региональное развитие», которая стала основой для Закона о промышленности 1972 года. И сторонники Консервативной партии, и ее оппоненты сочли ее явным разворотом на сто восемьдесят градусов. Кит и я и, возможно, другие члены кабинета были чрезвычайно недовольны, и кое-что из этого попало в прессу. Следовало ли мне уйти в отставку? Возможно. Но те из нас, кому не нравилось то, что происходило, все еще не выработали альтернативного подхода. И, говоря реалистично, моя отставка бы мало что изменила. Я не была достаточно значительной, чтобы мою отставку можно было охарактеризовать как нечто большее, нежели минимальнейшая «местная трудность». Тем больше причин у меня воздать должное таким людям, как Джок Брюс-Гардайн, Джон Биффен, Ник Ридли и, конечно, Инок Пауэлл, который обнажал безрассудство происходящего в своих речах в Палате общин и в газетных статьях.

Была также и прямая связь между политикой, осуществляемой с марта 1972 года, и совершенно другим подходом моей собственной администрации позже. Блестящий, но малоизвестный экономист валютного контроля Алан Уолтерс покинул Штаб центральной политики и не только язвительно критиковал подход правительства, но к тому же точно предсказывал, к чему он приведет.[30]

Еще один удар по политическому курсу, принятому в 1970 году, был впереди. Им стало фактическое уничтожение Закона о промышленных отношениях. Никоим образом не предусматривалось, что закон приведет к тому, что отдельные члены профсоюза попадут в тюрьму. Конечно, ни одно юридическое положение не может быть гарантией против некой отдаленной возможности того, что это произойдет, если нарушители порядка намеренно стремятся к мученичеству. Между работодателями и работниками судостроительной верфи шел долгий спор о «контейнеризации», который стал причиной всего случившегося. В марте 1972 года Национальный суд по промышленным отношениям оштрафовал Профсоюз транспортных и неквалифицированных рабочих (ПТНР) на 5000 за отказ подчиниться приказу о предоставлении доступа к ливерпульским докам. В следующем месяце профсоюз был оштрафован на 50000 за неповиновние власти при вторичном

коллективном протесте на верфях. ПТНР утверждал, что не нес ответственности за действия своих цеховых организаторов, но в мае суд решил дело против него. Затем, совершенно неожиданно, апелляционый суд пересмотрел все судебные решения и вынес вердикт, что профсоюз *не* был ответственным, и, таким образом, цеховые организаторы несли личную ответственность. Это вызвало сильное беспокойство, поскольку делало возможным попадание профсоюзных активистов в тюрьму. В следующем месяце три докера, вовлеченные в протесты, были под угрозой ареста за отказ появиться перед Национальным судом по промышленным отношениям; теперь бастовали 35 000 членов профсоюза. В последний момент официальный солиситор подал на апелляцию, чтобы предотвратить арест докеров. Но затем в июле еще пять докеров попали в трюьму за неповиновение власти.

Левые были безжалостны. Выступление Теда в парламенте было заглушено криками. Проводились забастовки в знак поддержки, включая закрытие общенациональных газет на пять дней. Британский конгресс тред-юнионов (БКТ) призвал к общей однодневной забастовке. 26 июля, однако, Палата лордов отменила решение апелляционного суда и подтвердила, что профсоюзы несли ответственность за действия своих членов. Национальный суд по промышленным отношениям отпустил пятерых докеров.

Это стало более или менее концом Закона о промышленных отношениях, но не концом проблем в доках. Последовала общенациональная забастовка на верфях, и было объявлено еще одно чрезвычайное положение. Все это закончилось – по большей части на условиях докеров – только в августе. В сентябре Генеральный конгресс БКТ насыпал соли в рану, исключив тридцать два малых профсоюза, отказавшихся вопреки директиве БКТ разрегистрироваться. Я разделяла энтузиазм всей партии по поводу закона о промышленных отношениях и потому была в шоке.

Летом 1972 года нам представлен был третий аспект – после рефляции и промышленного вмешательства – нового экономического подхода. Это была попытка прийти к соглашению о ценах и доходах в ходе трехсторонних переговоров с Конфедерацией британской промышленности (КБП) и БКТ. Хотя у нас не было четкой политики оплаты труда, мы жили в мире «норм» с осени 1970 года, в надежде, что «текущая ставка» будет понижена в последующих платежных раундах. Шахтерское соглашение пробило явную брешь в этой политике, но Тед решил, что нам лучше идти вперед, нежели отступать. С лета 1972 года

нашей целью стала еще более детальная политика цен и доходов, и все больше и больше центр принятия решений удалялся от кабинета министров и парламента. Поэтому я могу дать лишь частичное представление о том, как развивались события. Кабинет просто получал отчеты от Теда о том, какой политический курс был окончательно установлен где-то в другом месте, хотя отдельные министры все больше завязали в деталях переменчивых и сложных переговоров об оплате труда. Этот почти одержимый интерес к нюансам выдачи вознаграждения сопровождался в значительной степени бессилием по поводу договоров, которые в конце концов были заключены. По сути, самым главным результатом было то, что министры были отвлечены от больших экономических вопросов и ослеплены не относящейся к делу информацией, тогда как мы должны были смотреть вперед, чтобы быть готовыми к надвигающимся угрозам.

В период трехсторонних переговоров с БКТ и КБП с начала июля до конца октября мы не сильно продвинулись на пути к цели контролирования инфляции путем сдерживания заработной платы. Тем не менее мы встали на еще один скользкий путь. В обмен на предложение КБП обеспечить «добровольное» сдерживание цен при участии 200 крупнейших компаний Британии, обязующихся ограничить рост своих цен пятью процентами в течение следующего года, мы запустили дорогостоящую и обреченную на провал политику удержания цен национализированной промышленности на том же уровне, даже если это означало, что они продолжат работать в убыток. БКТ со своей стороны использовал роль, отведенную ему в трехсторонних переговорах, чтобы установить свою собственную альтернативную экономическую политику. В полном противоречии с политикой, которую осуществляли мы, они хотели понижения цен на аренду муниципальных жилых домов (что саботировало бы наш закон о жилищном строительстве, намеревавшийся привести их ближе к уровню рыночных цен). Они стремились к контролю прибылей, дивидендов и цен с целью обеспечить перераспределение доходов и благосостояния (другими словами, к реализации социализма) и отмене Закона о промышленных отношениях. Тед довольно серьезно воспринял эти требования и согласился рассмотреть способы, которые могли бы улучшить оплату труда низкооплачиваемых рабочих, не приводя к пропорциональному увеличению заработной платы других рабочих. Другими словами, мы безоговорочно перешли на социалистическую почву, где «низкая заработная плата» – как бы она ни называлась – была «проблемой», которую должно было решать правительство, а не рабочие механизмы рынка. В

действительности правительство предложило ограничить увеличение заработной платы в размере двух фунтов в неделю на протяжении следующего года, тогда как КБП согласилась увеличивать цены не больше чем на четыре процента в течение того же периода и продлить «задание» правительства в пять процентов экономического роста.

Этого было недостаточно. БКТ не желал – и, возможно, не мог – обеспечить ограничение роста заработной платы. В конце октября у нас прошло долгое совещание о доводах в пользу введения установленных законом ограничений, начиная с замораживания заработной платы. Это чрезвычайно ясно дает понять, в каком умонастроении мы пребывали, ибо, насколько я помню, ни теперь, ни позже никто в кабинете не возразил, что это была именно та политика, которую мы отвергали в своем предвыборном манифесте в 1970 году. Лишь с огромной неохотой Тед признал, что БКТ переубедить не удастся. Так что в пятницу 3 ноября 1972 года кабинет министров принял роковое решение ввести курс установленных законом ограничений, начиная с замораживания цен и заработков сроком на девяносто дней. И никто не сказал большей правды, чем Тед, когда он завершил встречу предупреждением, что нас ждет трудное время.

Изменение экономической политики сопровождалось перестановкой в кабинете министров. Морис Макмиллан – сын Гарольда – уже в июле 1972 года занял место Роберта Карра в Министерстве по вопросам трудоустройства, когда последний заменил Реджи Модлинга на посту министра внутренних дел. Теперь Тед продвигал своих молодых приверженцев. Питер Уокер сместил Джона Дэвиса в Министерстве торговли и промышленности, а Джим Прайер стал лидером Палаты общин. Джеффри Хау, по своим инстинктам экономический либерал, был принят в кабинет, но получил отравленную чашу ответственности за политику цен и доходов.

Для все большего числа парламентариев новая политика предстала слишком далеко зашедшим поворотом на сто восемьдесят градусов. Когда Инок Пауэлл спросил в парламенте, не «распрощался ли с разумом» премьер-министр, публично это было встречено холодом, но многие про себя были с ним согласны. Еще более значительным был тот факт, что такие ярые оппоненты нашей политики, как Ник Ридли, Джок Брюс-Гардайн и Джон Биффен, были избраны председателем или вице-председателем важных парламентских комитетов, а Эдвард дю Канн, представитель правых сил партии и заклятый противник Теда, стал председателем «Комитета 1922 года».

Когда период замороженных зарплат – стадия 1 – подошел к

концу, мы разработали стадию 2. Она продлила заморожение оплаты труда и цен вплоть до конца апреля 1973 года; в оставшийся период 1973 года рабочие могли ожидать прибавки в один фунт в неделю и четыре процента, с максимальным увеличением зарплаты до 250 фунтов в год – эта формула была создана, чтобы поддержать рабочих с низкой оплатой труда. Для управления этой политикой были организованы Совет по оплате труда и Комиссия по ценам. Наши парламентские критики были более проницательны, чем большинство комментаторов, полагавших, что все это здравый и прагматичный ответ на безответственность профсоюзов. И вначале казалось, что комментаторы правы. Вызов, брошенный рабочими газовой промышленности, потерпел поражение в конце марта. Шахтеры – как мы надеялись и ожидали после огромного увеличения их заработков в прошлом году – отказались от участия в забастовке (вопреки совету исполнительного комитета их профсоюза) в голосовании, проведенном 5 апреля. Резко уменьшилось число рабочих дней, потерянных из-за забастововк. Безработица была на самом низком уровне в период с 1970 года. В общем, правительство несколько расслабилось. Тед был явно счастливее, надев свою новую коллективистскую шляпу, нежели когда прятался за сэлсдонским костюмом.

Наши чувства должны были бы быть другими. Результаты рефляционного бюджета марта 1972 года и ослабленная финансовая политика, которую он олицетворял, теперь становились очевидными. Казначейство по меньшей мере начало волноваться об экономике, которая неудержимо росла, значительно превышая норму в пять процентов. Денежная масса, как показывал М3 (совокупная денежная масса), росла слишком быстро – хотя (более узко) М1, который предпочитало правительство, рос медленнее[31]. Мартовский бюджет 1973 года не сделал ничего, чтобы охладить перегревание экономики, и был сильно перекошен из-за необходимости удерживать рост цен и расходов, так, чтобы поддержать «противоинфляционную политику», как обнадеживающе называлась политика цен и доходов. В мае были приняты скромные сокращения в государственных расходах. Но этого было слишком мало и слишком поздно. Хотя инфляция росла в течение первых шести месяцев 1973 года, минимальная ставка ссудного процента постоянно сокращалась и была введена временная ипотечная субсидия. Премьер-министр также приказал, чтобы были подготовлены меры для возможности взять под государственный контроль ипотечные ставки, на случай если строительным организациям не удастся их удержать по истечении срока

субсидий. Эти фантастические предложения лишь отвлекали нас от необходимости решить растущую проблему слабости фунта. Лишь в июле минимальная ставка ссудного процента выросла с 7,5 % сначала до 9 %, а затем до 11,5 %. Мы вообще-то опережали лейбористов по опросам общественного мнения в июне 1973 года, впервые за период с 1970 года. Но в июле на дополнительных выборах либералы отняли у нас Илай и Рипон. Экономически и политически мы уже начали сталкиваться с последствиями урагана.

Летом 1973 года Тед провел новые переговоры с БКТ в поисках соглашения по стадии 3. Детальная работа была проделана группой министров под председательством Теда, а остальные из нас мало что об этом знали. Не знала я и того, что большее внимание было уже уделено проблеме, которая могла возникнуть с шахтерами. Как многие мои коллеги, полагаю, я верила, что они уже получили свое и больше ничего не попросят.

Мне кажется, правда, что я уделяла гораздо больше внимания, чем остальные, наращиванию запасов угля на случай, пусть даже отдаленный, еще одной шахтерской забастовки. С шахтерами нужны были либо кнут, либо пряники. И все же, при всем его технократическом жаргоне, именно правительству явно не хватало осмысленной стратегии. Тед, очевидно, полагал, что ему оно не нужно, ибо, как мы теперь знаем, он провел секретную встречу с шахтерским президентом, Джо Гормли, в саду возле дома № 10 и думал, что нашел формулу согласия с шахтерами – дополнительную оплату за «неудобные часы»[32]. Но, как оказалось, это был просчет. Требования шахтеров не были удовлетворены на стадии 3.

В октябре кабинет должным образом утвердил Белую книгу «Стадия 3». Она была чрезвычайно сложной и представляла собой кульминацию – если можно так выразиться – коллективизма правительства Хита. Все возможные случайности, которые вы бы сумели вообразить, были учтены. Но как показал прошлый опыт политики оплаты труда, вы бы все равно ошиблись.

Мое единственное непосредственное участие в работе над этой новой, детально проработанной политикой оплаты труда состояло в том, что я заседала в соответствующем подкомитете кабинета министров по экономике, обычно под председательством Теренса Хиггинса, министра казначейства. Даже те, кому нравилась концепция политики доходов, основанная на принципах «справедливости», начали сомневаться, когда увидели, как эти принципы применяются к частным случаям. Мое присутствие на заседаниях Хиггинса обычно объяснялось необходимостью решить вопросы об оплате труда

учителей.

Однажды был потрясающий случай: мы обсуждали, какой должна быть норма заработной платы у парламентских секретарей. Это была последняя соломинка. Я сказала, что пришла в политику не затем, чтобы принимать такие решения, и что я бы сама платила своему секретарю столько, сколько нужно, чтобы удержать ее на рабочем месте. Другие министры согласились. Но дело в том, что они знали своих секретарей; они не знали других людей, решения о заработной плате которых принимали.

В любом случае реальность скоро стала очевидной. Два дня спустя после объявления «Стадии 3» Национальный профсоюз горняков отверг предложение Национального управления угольной промышленности стоимостью в 16,5 процента в обмен на соглашение о производительности. Правительство немедленно взяло на себя переговоры. (Дни нашего «невмешательства» давно прошли.) Тед встретился с представителями Национального профсоюза горняков на Даунинг-стрит, 10. Но к соглашению они не пришли. В начале ноября Национальный профсоюз горняков наложил запрет на сверхурочную работу. Морис Макмиллан сказал нам, что хотя скорое голосование о забастовке кажется маловероятным и, даже если будет проведено, не обеспечит необходимого большинства для проведения забастовки, все равно запрет на сверхурочную работу резко снизит производство угля. Общим чувством в кабинете было то, что правительство не могло пойти на уступки в свете недавно введенного кодекса оплаты труда. Вместо этого нам следовало сделать особое усилие, чтобы продемонстрировать, чего можно добиться в его рамках. Шахтеры к тому же не были единственной угрозой. Пожарники, электрики и инженеры выставляли свои требования.

Общеизвестно, что угроза эмбарго на ввоз нефти и рост цен на нефть, последовавшие за арабо-израильской войной той осенью, очень сильно ухудшили ситуацию. Когда последствия забастовки шахтеров стали жалить сильнее, усилилось чувство, что мы больше не контролируем происходящее. Как-то надо было прорываться. Поэтому скорые парламентские выборы выглядели чрезвычайно привлекательными. Что бы мы делали, если бы нас переизбрали, это, конечно, сложный вопрос. Тед, должно быть, захотел бы пойти дальше по пути контролируемой экономики. Другие, возможно, захотели бы найти способ выплатить шахтерам их дань. Кит и я и большая часть членов парламента – консерваторов хотели бы избавиться от атрибутов корпоративного и государственного контроля, которые теперь окружали правительство, и постарались бы вернуться к

свободному рынку, от которого мы позволили себе уйти в начале 1972 года.

Заседание кабинета во вторник 13 ноября было мрачным, поскольку кризис усилился на всех фронтах. Тони Барбер сказал нам, что октябрьская торговая статистика в тот день снова продемонстрировала большой дефицит.

Дальновидным шагом со стороны Теда в начале декабря стало то, что он перевел Уилли Уайтлоу из Министерства по делам Северной Ирландии на пост министра по вопросам трудоустройства, заменив Мориса Макмиллана. Уилли был одновременно примиренческим и хитрым, особенно необходимое сочетание качеств, когда нужно было найти выход из сложной ситуации с шахтерами. Сила правительства укреплялась еще тем, что, возможно, неожиданно, по опросам общественного мнения мы бесспорно опережали лейбористов, так как общественность была возмущена действиями шахтеров. В тех обстоятельствах все, кроме самых агрессивных профсоюзных активистов, убоялись бы конфронтации, могущей ускорить парламентские выборы.

В четверг 13 декабря Тед объявил о введении трехдневной рабочей недели с целью экономии энергии. Тем вечером он также выступил по телевидению. Это произвело впечатление кризиса, разделившего страну на два лагеря. Сначала объем промышленного производства оставался более или менее таким же, что само по себе было признаком неэффективности и раздутости штатов на столь многих предприятиях британской промышленности. Но мы этого тогда не знали. Не могли мы и знать, как долго мы продержимся даже на трехдневной неделе. Консерваторы сильно поддерживали предпринятые меры. Также с пониманием была воспринята необходимость сокращения государственных расходов на 1,2 миллиарда, о котором было объявлено несколько дней позже.

На этом этапе мы верили, что можем положиться на лидеров делового мира. Незадолго до Рождества Дэнис и я пошли на вечеринку в доме друга в Ламберхерсте. У них были перебои с электричеством, так что, чтобы подняться по лестнице, дорогу освещали свечками, помещенными внутрь банок из-под варенья. В этом было некоторое ощущение военного времени. Все присутствующие бизнесмены говорили в один голос: «Нужно противостоять. Ведите борьбу до конца. Выпроводите их. Мы не можем так продолжать». Это очень воодушевляло. В тот момент.

Все еще казалось невозможным найти достойный или удовлетворительный выход из этого конфликта. Предложение правительства о немедленном расследовании в будущем проблем горной промышленности и вопросов о заработной плате

шахтеров, при условии, что Национальный профсоюз горняков вернет шахтеров на работу, приняв сегодняшнее предложение, было отвергнуто вчистую.

Было ясно, что, если и когда мы сможем пройти через данный кризис, нужно будет ответить на фундаментальные вопросы о направлении политики правительства. Шахтеры, в разной степени поддерживаемые другими профсоюзами и Лейбористской партией, попирали закон, принятый парламентом. Профсоюзные активисты явно хотели свалить правительство и продемонстрировать раз и навсегда, что Британией можно управлять лишь с согласия профсоюзного движения. Это было невыносимо не только для меня, как члена консервативного кабинета министров, но и для миллионов других людей, которые видели, что фундаментальные свободы страны находятся под угрозой. Дэнис и я, наши друзья и большая часть моих партийных коллег чувствовали, что теперь мы должны поднять перчатку и что единственным способом это сделать было созвать и выиграть парламентские выборы. С этого момента именно к этому я призывала при каждом удобном случае.

Однако я была удивлена и разочарована отношением Теда Хита. Он, казалось, не видел реальности, все еще более углубленный в будущее «Стадии 3» и в нефтяной кризис, нежели в насущные вопросы о выживании правительства. Заседания кабинета министров концентрировались на тактике и деталях, и никогда на фундаментальной стратегии. Такие обсуждения, должно быть, проводились на других совещаниях, но я даже в этом сомневаюсь. Определенным и странным образом ему это не казалось срочным. Я подозреваю, это было потому, что Тед тайно и отчаянно хотел избежать выборов и не хотел серьезно о них думать. В конце концов, возможно, – как некоторые из нас думали – потому что его внутренний круг разошелся во мнении по этому вопросу, Тед наконец пригласил некоторых из нас прийти к нему, несколькими маленькими группами, в понедельник 14 января в его кабинет на Даунинг-стрит.

На тот момент лишь несколько дней оставалось до крайнего срока созыва выборов на 7 февраля – лучшая и вероятно «ранняя» дата. На встрече с нашей группой в доме номер 10 в основном говорили Джон Дэвис и я. Мы оба стремились заставить Теда признать тот факт, что мы не можем позволить профсоюзам так попирать закон и политику демократически избранного правительства. Нам следует организовать внесрочные выборы и бесстыдно сражаться под девизом «Кто правит Британией?». Тед мало что сказал. Он, казалось, созвал нас ради чистой формальности. Я пришла к выводу, что он не согласился, хотя он

этого и не сказал. Я ушла в подавленном состоянии. Я до сих пор верю, что, если бы он согласился на внесрочные выборы, мы бы выкарабкались.

В следующую среду, 30 января, все еще под угрозой голосования о забастовке, срочно было созвано заседание кабинета. Тед сказал нам, что получил доклад комиссии по оплате труда о расчетной относительности. Вопрос был в том, стоит ли нам принять доклад и запустить новый механизм расследования заявлений об «относительности». Шахтеры всегда требовали улучшения своей относительной зарплаты – отсюда их отказ от предложения оплаты «неудобных часов», которая применялась ко *всем* шахтерам, работающим посменно. Комиссия по оплате труда могла бы предоставить основание для их урегулирования в рамках политики о доходах – тем более потому, что это четко подтверждало идею, что изменения в относительной важности промышленности также могут быть приняты в расчет благодаря «внешним событиям», когда будет решено платить. Быстро растущие цены на нефть были как раз таким «внешним событием».

Мы знали, что у правительства нет иного выбора, кроме как запустить механизм относительности. Если мы этого не сделаем – с докладом об относительности на руках прежде всего, – это будет выглядеть, как будто мы активно стараемся избежать соглашения с шахтерами. А в связи с грядущими выборами мы должны были оглядываться на общественное мнение на каждом шагу.

Выборы стали неизбежными, когда во вторник 5 февраля мы узнали, что 81 % принявших участие в голосовании Национального профсоюза горняков поддержал забастовку. Слухи о выборах достигли крайней точки, откуда уже не было пути назад. Два дня спустя Тед сказал кабинету, что он решил распустить парламент. Выборы были назначены на четверг 28 февраля.

Уилли предложил формально направить требования шахтеров Комиссии по оплате труда для исследования относительности. Он сформулировал свои доводы в пользу этого курса так: это давало нам возможность что-то сказать во время выборов в ответ на неизбежный вопрос: «Как вы решите конфликт с шахтерами, если победите?» Тогда кабинет принял роковое решение согласиться на предложение Уилли. Из-за того, что выборы проходили в такой спешке, я не принимала участия в создании чернового проекта манифеста даже в разделе образования, который должен был быть опубликован уже через несколько дней. Мало что нового можно было сказать, и главная

тема документа – необходимость твердого и честного правительства во время кризиса – была ясной и суровой. Главным новым обещанием было изменить систему, в соответствии с которой семьям бастующих выдавались пособия социального страхования.

Почти все время кампании я была довольно уверена в том, что мы победим. Сторонники Консервативной партии, отвернувшиеся от нас из-за разворотов на сто восемьдесят градусов, стали возвращаться. Действительно, само разочарование от того, что они считали нашей слабостью, заставило их вернуться к нам теперь, когда, как они видели, мы восстали против воинственности профсоюзов. Гарольд Уилсон представлял подход Лейбористской партии в контексте «общественного договора» с профсоюзами. Те, кто стремился к тихой жизни, могли этим соблазниться. Но я думала, что если мы будем держаться главной темы, которую в общем можно выразить вопросом «Кто правит?», мы бы выиграли спор и выборы.

Я почувствовала, как победа – почти ощутимо – ускользнула от нас в последнюю неделю. Я просто не могла поверить в это, когда услышала по радио об утечке данных, рассматриваемых Комиссией по оплате труда, которые означали, что шахтеры смогут получать больше в рамках «Стадии 3», что подразумевало, что в проведении выборов не было необходимости. Попытки правительства это отрицать – и на самом деле это все оказалось ошибкой в расчетах – были сбивчивыми и не смогли никого убедить. С того момента все покатилось вниз. Два дня спустя Инок Пауэлл призвал людей голосовать за лейбористов, чтобы гарантировать референдум по вопросу об Общем рынке. Я могла понять логику его позиции, состоящей в том, что членство в Общем рынке аннулировало британский суверенитет и что потому важнейшим политическим вопросом было его теперь восстановить. Но меня шокировала его манера это сделать – заявить в день, когда были объявлены выборы, что он не будет выставлять свою кандидатуру от Волверхэмптона и затем сбросить эту бомбу в конце кампании. Мне казалось, что таким образом он бессердечно предал местных сторонников и работников избирательного округа. Я подозреваю, что решение Инока имело критические последствия.

Кэмпбелл Адамсон, генеральный директор Конфедерации британской промышленности, публично призвал аннулировать Закон о промышленных отношениях. Это был жест, типичный для лидеров британской промышленности – храбриться до начала битвы и не иметь мужества в бою.

Ко дню выборов мой оптимизм сменился предчувствием

беды.

Это чувство росло, когда в то утро из Финчли и других мест по всей стране стали приходить новости о неожиданно большой явке избирателей на избирательные участки. Мне бы хотелось верить, что это все были рассерженные консерваторы, вышедшие продемонстрировать свой протест против силы и шантажа профсоюзов. Но казалось более вероятным, что это были избиратели из округов, где в местных советах преобладали лейбористы, которые вышли, чтобы преподать тори урок.

Результаты вскоре показали, что нам нечему было радоваться. Мы потеряли тридцать три места. Мы получили «подвешенный» парламент, где ни у одной партии не было подавляющего большинства голосов. Лейбористы захватили 301 место, им не хватило семнадцати до большинства. Нам досталось 296 мест, хотя при чуть большем проценте голосов, чем у лейбористов; либералы завоевали почти 20 процентов голосов и четырнадцать мест, а маленькие партии, включая «Юнионистскую партию Ольстера», захватили двадцать три места. Мое собственное преимущество упало с 11000 до 6000 голосов, хотя отчасти это объяснялось изменениями границ избирательного округа.

В пятницу вечером мы собрались, измученный и подавленный осадок правительства, и Тед Хит спросил наше мнение о том, что нам следует делать. Было несколько мнений. Тед мог посоветовать королеве пригласить на разговор Гарольда Уилсона как лидера партии, набравшей большее число голосов. Еще правительство могло созвать парламент и узнать, может ли оно рассчитывать на поддержку своей программы. Еще Тед мог попытаться договориться с маленькими партиями о создании программы, чтобы справиться с сегодняшними проблемами страны. Поскольку из-за нашей политики в Северной Ирландии «Юнионистская партия Ольстера» с нами бы сотрудничать не стала, мы должны были бы вступить в союз с либералами, хотя и это не дало бы нам большинства. Было мало сомнений, судя по тому, как говорил Тед, что именно этот курс он предпочитал.

Моим инстинктивным чувством было, что партия, занявшая в Палате общин большинство мест, имела все права ожидать, что им предложат сформировать правительство. Но Тед возразил, что, поскольку Консервативная партия завоевала большинство голосов, он был обязан использовать возможность коалиции. Так что он предложил лидеру Либеральной партии Джереми Торпу место в коалиционном правительстве и обещал созвать конференцию о реформе избирательной системы. Торп ушел совещаться со своей партией. Хотя я хотела остаться министром

образования, я не хотела делать это за счет того, что Консервативная партия больше никогда не сможет сама формировать правительство. А ведь введение пропорционального представительства, которое потребовали бы либералы, могло к этому привести. К тому же я думала, что из-за этого торгашества мы выглядели нелепо. Британия не любит тех, кто не умеет проигрывать. Пришла пора уйти.

Когда мы снова собрались в понедельник утром, Тед дал нам полный отчет о своих переговорах с либералами. Они не были согласны с тем, чего хотел Джереми Торп. Мы все еще ожидали от него формального ответа. Но теперь казалось, что почти наверняка Теду придется подать в отставку. Последнее заседание кабинета было созвано в 16.45 тем вечером. К тому моменту ответ Джереми Торпа был получен. Из того, что сказал Тед, было ясно, что в его голове уже крутилась идея о создании национального правительства, где были бы представлены все партии, и эта идея казалась ему все более интересной. Мне, конечно же, это совершенно не нравилось. В любом случае либералы не собирались участвовать с нами в коалиционном правительстве. Больше было нечего сказать.

Я покинула Даунинг-стрит с грустью, но и с некоторым облегчением. Я не думала о будущем. Но в глубине души я знала, что теперь пришло время не только для смены правительства, но и для перемен в Консервативной партии.

Глава 8
Уловить момент

Парламентские выборы в октябре 1974 года и кампания за лидерство в Консервативной партии

Всегда нелегко уйти из правительства в оппозицию. Но по нескольким причинам это было особенно проблематично для консерваторов под началом Теда Хита. Прежде всего, конечно, мы до самого последнего момента надеялись победить. При всех недостатках экономической стратегии нашего правительства, каждый департамент обладал своей собственной политической программой, нацеленной в будущее. Теперь все это должно было быть оставлено из-за пребывания в оппозиции. Во-вторых, сам Тед отчаянно хотел остаться на посту премьер-министра. Он был бесцеремонно выставлен с Даунинг-стрит и в течение нескольких месяцев вынужден был жить в квартире своего старого друга и личного парламентского секретаря Тима Китсона, поскольку своего дома у него не было – поэтому несколько лет спустя я приняла решение: когда придет мое время покинуть Даунинг-стрит, по меньшей мере у меня будет дом, куда уйти. Страстное желание Теда вернуться в качестве премьер-министра во многом объясняло разговоры о коалиции и национальном объединении правительств, которые обеспокоили партию. Чем больше Консервативная партия отдалялась от взглядов Теда, тем больше он хотел склонить ее к коалиции. В-третьих, и, наверное, это хуже всего, отравленным наследством разворотов на сто восемьдесят градусов было то, что у нас не было твердых принципов и тем более достижений, на которых мы могли бы строить свои аргументы. А в оппозиции аргументы – это все.

Я была рада, что Тед не попросил меня занять место в департаменте образования, а вместо этого дал пост теневого министра по вопросам окружающей среды. Я была убеждена, что и налоги, и жилищные условия – в особенности последнее – были вопросами, способствовавшими нашему поражению. Меня привлекала задача разработать и представить трезвую и понятную политику в этой сфере. Было много шума о позиции самого Теда, но шумом это и осталось. Это было отчасти потому, что многие из нас ожидали созыва досрочных выборов, могущих дать Лейбористской партии значительный перевес голосов, и едва ли имело смысл теперь менять лидера. Но были и другие причины. Тед все еще провоцировал нервозность, даже страх среди многих своих коллег. В некотором смысле даже развороты

на сто восемьдесят градусов создавали некую ауру вокруг него. Ибо одной рукой он развернул политику консерваторов и далеко зашел со своими помощниками в преобразовании Консервативной партии. Парадоксальным образом и те, кто поддерживал подход Теда, и те, кто – как Кит и я и многие другие члены парламента – думал совершенно иначе, были согласны с тем, что политика подкупа избирателей, проводимая теперь Лейбористской партией, неизбежно вела к экономическому краху. Каковы были бы политические последствия, нельзя сказать наверняка. Но было много мечтателей-тори, веривших, что это может каким-то образом вернуть Консервативную партию к власти в роли «доктора». И у Теда не было сомнений в своих «медицинских полномочиях».

Однако он не пошел на уступки своим критикам в партии, на которые нужно было бы пойти. Он, возможно, более эффективно защитил бы себя от будущих опасностей по поводу его позиции, если бы изменил свой подход к некоторым вещам. Он мог бы по крайней мере, продемонстрировать некоторое желание признать ошибки правительства и учиться на них. Он мог бы пригласить талантливых критиков из числа рядовых членов парламента присоединиться к нему в роли лидера оппозиции и принять участие в пересмотре политики. Он мог бы полностью изменить состав теневого кабинета, чтобы он лучше отражал мнение парламента.

Но он ничего этого не сделал. Он заменил Тони Барбера – который объявил, что собирается покинуть Палату общин, хотя остается пока в теневом кабинете без портфеля – Робертом Карром, человеком еще более преданным политике экономического вмешательства, принесшей нам столько проблем. В течение года он привел в теневой кабинет таких членов парламента, как Майкл Хезелтайн и Пол Ченнон, которые были его последователями и не представляли мнение большинства парламентариев в то время. Только Джон Дэвис и Джо Годбер, ни один из которых не был идеологически яркой фигурой, вышли из состава кабинета. Прежде всего Тед отвернулся от любого политического переосмысления, которое подразумевало, что экономическая и промышленная политика, осуществляемая его правительством, была глубоко ошибочной. Когда Кит Джозеф не получил портфель канцлера, он сказал, что не хочет никакого поста, но скорее хочет сконцентрироваться на поисках новой политики, что обернулось столь же опасным для Теда, сколь и плодотворным для партии. В общем, это все были депрессивные сигналы «снова то же самое», в то время как электорат явно желал чего-то нового. Вдобавок к этому важный Исполнительный

комитет теневого кабинета министров был сформирован еще более в угоду Теда. Я не была приглашена к нему присоединиться, и из всех членов кабинета только Кит и, возможно, Джеффри Хау могли противостоять желаниям Теда.

Между февралем и октябрьскими выборами 1974 года большая часть моего времени была занята работой по проблемам жилищных условий и ипотечных ставок. По вопросам жилищной политики со мной работала продуктивная группа парламентариев. Хью Росси, друг и сосед по избирательному округу, был прекрасным экспертом по жилищным вопросам, с опытом работы в местных органах власти. Майкл Лэтхем и Джон Стэнли прекрасно разбирались в строительной промышленности. У блестящего Найджела Лоусона, новоизбранного члена парламента, всегда были собственные идеи. Нам также помогали люди из строительных обществ и строительной промышленности. Это была яркая группа, было удовольствием ею руководить. Политическим приоритетом были, конечно, более низкие ипотечные ставки. Технической проблемой было, как их можно достичь, не прибегая к не ограниченным по срокам субсидиям. В правительстве мы ввели ипотечные субсидии, и шли разговоры о том, чтобы захватить контроль над ипотечными ставками. Лейбористское правительство быстро предложило свою собственную схему, разработанную Гарольдом Левером, давать большие и дешевые краткосрочные займы строительным обществам. Нашей задчей было придумать что-либо более привлекательное.

Обладая талантом выбирать политически привлекательную стратегию, я также всегда верила в демократию собственников и более свободное домовладельчество. Гораздо дешевле помочь людям покупать дома в ипотеку – субсидируя ли ипотечные ставки или помогая с депозитными вкладами, или просто делая налоговые послабления на ипотечный процент, – нежели строить новые муниципальные жилые здания или покупать частные дома и передавать их в собственность муниципалитетов. Я часто цитировала результаты исследования, проведенного Исследовательским фондом по жилищным вопросам: «В среднем каждое новое муниципальное жилое здание сегодня обходится приблизительно в £900 в год в виде налоговых субсидий и ставок (включая субсидии для очень старых муниципальных жилых зданий)… Налоговая скидка на обычный ипотечный кредит, если рассматривать его как субсидию, в среднем составляет £280 в год». Моя группа по жилищным вопросам регулярно собиралась по понедельникам. Эксперты жилищного строительства и представители строительных обществ давали свои советы. Для

меня было ясно, что Тед и другие были решительно настроены сделать наши предложения по жилищным вопросам и, возможно, ипотечным ставкам центральным пунктом на следующих выборах, которые мы ожидали скорее раньше, чем позже. Например, на заседании теневого кабинета в пятницу 3 мая мы целый день обсуждали политические стратегии для представления в нашем предвыборном манифесте. Я сделала доклад о жилищных вопросах, и мне было поручено создать группу для работы над политикой ипотечных ставок. Но это заседание было значительным по другой причине. На нем Кит долго, но напрасно говорил о широком «монетаристском» подходе к решению проблем инфляции.

Вопрос о налогах был гораздо более сложным, чем любой аспект жилищной политики, и несколько иная группа мне здесь помогала. Реформа, не говоря уж об отмене, налогов означала серьезные последствия для отношений между центральной и местной властью и для разных служб местных органов власти, особенно в сфере образования. Я полагалась на советы экспертов – муниципальные казначейства оказались наилучшим их источником и с готовностью давали свои технические рекомендации. Но работать, как это было в моем случае, в стрессе из-за нехватки времени и под внимательным взглядом Теда и других, ожидавших от меня чего-то радикального, доступного и могущего быть защищенным, было нелегко.

Группа по жилищной политике провела уже свое седьмое заседание, и наши предложения были хорошо разработаны к моменту, когда группа по ипотечным ставкам только начала работу 10 июня. Я знала, что Тед и его советники хотят твердого обещания, что мы отменим налоги. Но я не хотела давать такого обещания, пока не будет ясно, чем их можно будет заменить. В любом случае, если осенью должны были пройти выборы, было мало шансов на большее, чем возможность найти жизнеспособную идею для представления в предвыборном манифесте.

Тем временем в течение лета 1974 года я была так часто упоминаема в прессе, как никогда ранее. Иногда это получалось непреднамеренно. Предварительный доклад о работе группы по жилищным вопросам, который я направила в теневой кабинет, появился на первой полосе «Таймс» в понедельник 24 июня. В предыдущую пятницу теневой кабинет провел утро за обсуждением четвертого черновика предвыборного манифеста. К тому моменту главные линии предлагаемой мной жилищной политики были согласованы. Ипотечная ставка понижалась на некий неопределенный уровень за счет уменьшения составной

ставки налога, выплачиваемого строительными обществами на счета вкладчиков, другими словами, субсидия представала в виде налоговой скидки. Субсидия выдавалась бы людям, покупавшим жилье впервые и хранившим деньги на счету в банке, хотя и здесь цифры не были определены. Планировалось проведение масштабного иследования в строительных обществах, это была идея, которую я смоделировала для моего предыдущего исследования по поводу тренингов для учителей. Я надеялась, это станет долговременным ответом на проблему высоких ипотечных ставок и при этом убережет нас от бессрочной субсидии.

Последний пункт касался права жильцов покупать дома, находящиеся в собственности муниципалитета. Из всех предложений это должно было оказаться самым далеко идущим и самым популярным. Предвыборный манифест 1974 года предлагал жильцам муниципальных зданий возможность покупать свои дома, но сохранял право муниципалитетов отказаться от продажи и не предлагал скидки. Мы все хотели пойти дальше этого, вопрос был, как далеко. Питер Уокер постоянно настаивал, что «Право на покупку» должно распространяться на жильцов муниципальных зданий при наивозможно низкой цене. Но мои инстинкты подсказывали мне быть осторожной. Не то чтобы я недооценивала выгоды более свободного домовладельчества. Скорее я опасалась отчуждения семей, уже находящихся в затруднительной финансовой ситуации, экономивших ради покупки дома по рыночным ценам в одном из новых частных владений и наблюдавших рост ипотечных ставок и падение цен на их дома. Эти люди составляли фундамент, на котором стояла Консервативная партия и к которым я испытывала естественную симпатию. Они бы, я боялась, сильно возражали против того, что жильцы муниципальных зданий, не идя на жертвы, на которые пошли они, внезапно получили бы от правительства то, что, по сути, стоило крупной суммы денег. В итоге мы бы потеряли поддержку, которую завоевали. Ретроспективно этот аргумент кажется недалеким и лишенным воображения. И таким он и был. Но многое предстояло сказать об этом с политической точки зрения в 1974 году, когда цены на недвижимость падали так катастрофически.

В конечном итоге предвыборный манифест 1974 года предлагалл жильцам муниципальных зданий, проживавших в этих домах от трех и более лет, право купить дом на треть ниже рыночной цены. Если жилец продавал этот дом в течение ближайших пяти лет, он возвращал часть обретенной выгоды. Также к моменту появления окончательного черновика

манифеста мы определили размер материальной помощи, оказываемой впервые покупавшим в частное владение дом или квартиру. Мы предлагали дотировать один фунт за каждые два фунта, сохраненные на депозитном вкладе, до определенной суммы. (Мы уклонились от вопроса об отмене контроля ренты.)

Оставался, однако, вопрос, какую максимально низкую ипотечную ставку мы можем пообещать в предвыборном манифесте, и именно он стоил мне наибольших хлопот. Когда в среду 28 августа я ехала в машине по пути из Лондона в Тонбридж на запись предвыборного политического выступления от имени партии, пришло сообщение на пейджер, требующее, чтобы я срочно позвонила. Тед хотел поговорить. Уилли Уайтлоу снял трубку, и было ясно, что они оба и, без сомнения, другие из внутреннего круга Теда совещались. Тед подошел к телефону. Он попросил меня по телевидению объявить точные цифры, к которым мы сведем ипотечные ставки, и сделать их как можно ниже. Я сказала, что понимаю психологический аспект цифры ниже 10 %. Эта необходимость была бы удовлетворена цифрой в 9,5 %, и при всем желании я не могла сделать ее меньшей. Снизить ее еще больше было бы ошибкой. Я и так уже волновалась о цене вопроса. Мне не нравилась тенденция брать цифры с потолка для немедленного политического результата без должного осмысления, куда эти обещания нас заведут. Так что я остановилась на 9,5 %.

Похожей была история с налогами. Когда мы обсуждали этот вопрос на заседании теневого кабинета в пятницу 21 июня, я старалась избегать любых твердых обещаний. Я предложила, что нашей линией должны быть реформы, установленные для всех партий посредством специального комитета. Даже больше, чем в жилищных вопросах, в этой сфере нельзя было давать торопливых обещаний. Тед категорически не согласился и сказал, что мне нужно еще раз подумать.

В июле Чарльз Беллерс из исследовательского отдела Консервативной партии и я работали над черновиком раздела по налогам для нашего манифеста. Мы все еще думали в терминах исследования и временной схемы облегчения налогов. Я вынесла наши предложения на обсуждение в исполнительном комитете теневого кабинета. Я выступала за перевод учительской заработной платы – крупнейший расход в местном бюджете – из местных органов власти в казначейство. Еще одной возможностью была замена налогов системой целевых субсидий, когда местные органы власти сохраняли свободу действий по поводу расходов, но в рамках, установленных центральным правительством. Ни одна из этих возможностей не была особенно привлекательной.

Но по меньшей мере дисскуссия дала понять присутствующим, что «что-то делать» с налогами сильно отличалось от «знать, что делать».

В субботу 10 августа в речи, произнесенной в Сент-Стивенс на конференции кандидатов в члены парламента, я обнародовала нашу политику. Я выступала за всеобщую реформу налоговой системы, принимающей во внимание индивидуальную платежеспособность, и предложила перевод заработной платы учителей и лучшее временное ослабление налогов как пути к ее достижению. Это было хорошее время года – период новостного затишья, – чтобы представлять новые предложения, и мы завоевали благосклонное внимание прессы. Мне казалось, что это доказывало, что мы можем провести удачную кампанию, *не* представляя более конкретной информации. На самом деле, оглядываясь назад, я вижу, что мы *уже* были слишком конкретны, потому что, как я обнаружила пятнадцать лет спустя, такие меры, как перевод стоимости услуг из местного правительства в центральное, сами по себе не ведут к понижению налогов в местных органах власти.

Я надеялась провести приятный отпуск с семьей в Ламберхерсте вдали от политики. Но тому не суждено было быть. Телефон беспрестанно звонил, и Тед и другие побуждали меня еще подумать над новыми схемами. Затем меня вызвали на еще одно совещание в пятницу 16 августа. Тед, Роберт Карр, Джим Прайер, Уилли Уайтлоу и Майкл Волфф из Центрального офиса – все были там. Было ясно, что их целью было дубинками заставить меня согласиться в предвыборном манифесте совершенно отменить налоги на время работы парламента. Я возражала против этого по все той же причине, что выступала против обещания 9,5 % в ипотечных кредитах. Но контуженные своим неожиданным февральским поражением Тед и его внутренний круг так желали быть переизбранными, что хватались за соломинки, или, используя жаргон, «изюминки» манифеста.

Было несколько способов увеличить доходные статьи для расходования на местные нужды. Нам всем очень не хотелось смещаться к системе, посредством которой центральное правительство просто обеспечивало местное правительство целевыми субсидиями. Так что я сказала теневому кабинету, что полагаю, что реформированный налог на недвижимость будет наименьшим из всех зол. Но из глубины сознания родилась еще одна идея о сопровождении налога на недвижимость местным налогом на бензин. Конечно, было много возражений против обоих, но по меньшей мере они были лучше, чем повышение подоходного налога.

Для моих коллег первостепенное значение, без сомнений, несло обещание отменить налоги, и на Уилтон-стрит Тед на этом настаивал. Я была расстроена и возмущена тем, что меня снова толкали к политике, которая не была должным образом продумана. Но я подумала, что если совместить осторожность по поводу деталей с репрезентативной бравадой, на которую я способна, то я смогу заставить нашу налоговую и жилищную политику завоевать голоса для Консервативной партии. Именно на этом я теперь сосредоточилась.

Вечером в среду 28 августа на пресс-конференции я представила пакет мер, базирующихся на ипотечных ставках в 9,5 % и отмене налогов, без капли сомнения, который, как описал бывалый журналист «Ивнинг Стандард» Роберт Карвел, «был принят тертыми репортерами почти так же хорошо, как и шерри», предоставленное Центральным офисом. Мы были во всех газетах. По всеобщему согласию, это был лучший эффект, произведенный партией в период после провала на февральских выборах. Ассоциация строительных обществ приветствовала ипотечные ставки в 9,5 %, но сомневалась в моих расчетах. Я возмущенно им сказала, что это их расчеты были неверны, и они отступили. Сторонники правоориентированной экономики были по понятным причинам настроены критически, но среди рядовых членов Консервативной партии, которых мы должны были заново завоевать, наше ипотечное предложение было чрезвычайно популярно. То же было и с обещанием по налогам. Лейбористская партия была в замешательстве, и, что было для него необычно, Тони Кросланд среагировал эмоционально, назвав эти предложения моим «Безумием в летнюю ночь». Вся эта шумиха была хороша и для меня лично. Хотя я не могла об этом знать тогда, этот период и избирательная кампания в октябре 1974 года дали мне возможность произвести благоприятное впечатление на консерваторов по всей стране и в парламенте, без чего моя будущая карьера, несомненно, была бы совершенно другой.

* * *

Хотя обязанности представителя теневого кабинета по вопросам окружающей среды отнимали большую часть моего времени и энергии, с конца июня я стала частью предприятия, которое имело глубокие последствия для Консервативной партии, страны и меня лично. Организация Центра политических исследований (ЦПИ) – это скорее история Кита Джозефа, нежели моя. После краха правительства Хита Кит был уверен в

необходимости переосмыслить нашу политику до самого основания. И для достижения этого Кит подходил идеально. Он обладал необходимыми для этого интеллектом, честностью и скромностью. Он глубоко интересовался одновременно и экономической, и социальной политикой. У него был большой опыт работы в правительстве. У него была исключительная способность завоевывать дружбу и уважение среди широкого круга людей с разными взглядами и разного происхождения. Хотя он умел, когда этого хотел, говорить страстно и убедительно, он был превосходным слушателем. Кроме того, Кит никогда не слушал пассивно. Он анализировал аргументы и утверждения и делал заметки, которые обязательно обдумывал дома. Он производил столь сильное впечатление, потому что его интеллектуальная самоуверенность была продуктом постоянной работы над собой. Он смело высказывал непопулярные взгляды перед лицом враждебной аудитории, что заставляло его друзей им восхищаться, потому что все мы знали, что от природы он был застенчив и даже робок. Он был почти слишком хорошим человеком для политики, при том что без нескольких хороших людей политика была бы невыносима.

Я бы не стала лидером оппозиции и не достигла бы многого в качестве премьер-министра, если бы не Кит. Но справедливости ради надо сказать, что и Кит не смог бы достичь многого, если бы не Центр политических исследований и Альфред Шерман. Помимо того, что Альфред был евреем, он и Кит имели очень мало общего, и не зная, как эффективно было их сотрудничество, трудно было поверить, что они в принципе могут работать вместе.

Альфред был по-своему очень ярок. Он привнес свой пыл новообращенца (как бывший коммунист), свою начитанность и свой талант безжалостного спорщика в задачу создания нового типа консерватизма свободного рынка. Как мне казалось, он был более заинтересован в философии, лежащей в основе политики, нежели в самой политике. Он был гораздо сильнее в разрушении небрежно построенных аргументов, нежели в разработке оригинальных предложений. Но сила и ясность его ума и его полное безразличие к тому, что люди о нем думали и как к нему относились, делали его совершенным дополнением и контрастом Кита. Альфред помог Киту превратить Центр политических исследований в электростанцию, производящую альтернативный консервативный образ мышления по экономическим и социальным вопросам.

Вначале я не принимала участия в этой работе, хотя знала от Кита, что он серьезно думает о там, как направить свои обязанности перед теневым кабинетом по поиску новой политики

в конструктивное русло. В марте Кит добился одобрения Теда по созданию исследовательской группы, чтобы провести сравнительное исследование экономики других стран Европы, особенно так называемой социально-рыночной экономики, которая применялась в Западной Германии. Тед посадил в совет директоров ЦПИ Адама Ридла (Адам был его советником по экономике со времен Департамента консервативных исследований), но в остальном Кит был предоставлен самому себе. Найджелу Винсону, успешному бизнесмену, твердо убежденному в необходимости свободного предпринимательства, было поручено обзавестись домом для Центра, который был найден на Уилфред-стрит, близко к Виктории. Я была впервые непосредственно вовлечена в деятельность ЦПИ в конце мая 1974 года. Я не знаю, планировал ли Кит когда-либо пригласить других членов теневого кабинета присоединиться к его Центру; если да, они определенно не заинтересовались. Позиция Кита была рисковой, уязвимой, и страх спровоцировать гнев Тед и насмешки комментаторов левого крыла были сильным сдерживающим средством. Но я ухватилась за шанс стать вице-председателем Кита.

ЦПИ был чрезвычайно небюрократическим учреждением. Альфред Шерман ухватил его главную суть, сказав, что он был «вдохновителем, агентом перемен и политическим ферментом». Изначально предложенный подход социального рынка не принес особых результатов и был в итоге тихо забыт, хотя памфлет под названием «Почему Британии нужна социально-рыночная экономика» был опубликован.

То, что Центр стал разрабатывать после, было обусловлено желанием выставить на всеобщее обозрение недальновидность и обреченность на провал вмешательства правительства в экономику. Он продолжил привлекать политические аргументы в открытых дебатах на самом высоком интеллектуальном уровне. Целью было спровоцировать изменение – изменение в климате общественного мнения и раздвинуть рамки «возможного». Чтобы этого добиться, использовалась еще одна фраза Альфреда – «вообразить невообразимое». Уже скоро из-за этого подхода у многих стала дыбиться шерсть.

Кит решил выступить с серией речей летом и осенью 1974 года, в которых он представлял альтернативный анализ того, что пошло неправильно и что следует делать. Первая речь, целью которой, помимо прочего, было вызвать интерес среди людей, организующих сбор средств на благотворительные нужды, была произнесена в Апминстере в субботу 22 июня. Ее черновик написал главным образом Альфред. Но, как всегда с речами Кита,

за исключением роковой речи в Эдгбастоне, о которой я скоро расскажу, он добавил бесчисленное количество комментариев. Все его замечания были со вниманием рассмотрены, а текст сокращен, чтобы избежать многословия. В речах Кита строгий анализ и точность языка всегда преобладали над стилем, но в целом они были сильным ораторским инструментом.

Апминстерская речь разъярила Теда и партийный истеблишмент, потому что Кит собрал вместе ошибки и консервативного, и лейбористского правительства, говоря о «тридцати годах социалистического образа действий». Он прямо сказал, что государственный сектор «откачивал богатства, созданные частным сектором», и поставил под сомнение ценность государственных «инвестиций» в туризм и развитие университетов. Он осудил социалистическую вендетту против прибылей и отметил вред, который контроль в сфере арендной платы и муниципального жилья нанес трудовой мобильности. Наконец и в глазах адвокатов политического консенсуса непростительно, он сказал об «унаследованных противоречиях… смешанной экономики». Это была короткая речь, но она произвела мощный эффект, не в последнюю очередь потому, что люди знали, что это только начало.

Я многому научилась у Кита и Альфреда. Я снова вернулась к чтению плодотворных произведений по либеральной экономике и философии консерватизма. Я стала регулярно обедать в Институте экономических отношений, где Ральф Харрис, Артур Сэлсдон, Алан Уолтерс и другие – иными словами, все, кто был прав, когда мы в правительстве были так ужасно не правы, – были заняты разметкой новой не-социалистической экономики и общественного развития Британии. Я иногда обедала с профессором Дугласом Хэйгом, экономистом, который позднее стал одним из моих неофициальных советников по экономике.

Примерно в это время я познакомилась с изысканным и забавным Гордоном Рисом, бывшим телепродюсером, который консультировал Консервативную партию по вопросам телевизионных выступлений и который, как мне кажется, обладал почти сверхъестественным пониманием этого средства массовой информации. По сути, накануне парламентских выборов в октябре 1974 года я обрела значительное число новых знакомых, на которых я всецело полагалась в годы моего пребывания на посту лидера партии.

Кит выступил с еще одной речью в Престоне в четверг 5 сентября. После скорого и безрезультатного обсуждения в теневом кабинете различных идей Кита Тед отказался от общей экономической переоценки и дискуссии, которой хотел Кит. Кит

решил, что он не готов ни замолчать, ни смириться с тем, что его игнорируют, и предупредил, что он намеревается дать большую речь об экономической политике. В результате Джеффри Хау и я поспешили убедить Кита отказаться от этой идеи или по меньшей мере смягчить то, что он намеревался сказать. В любом случае Кит показал мне ранний черновик. Это был один из самых сильных и убедительных анализов, которые я когда-либо читала. Я не предложила никаких изменений. Насколько я знаю, не сделал этого и Джеффри. Престонская речь и сегодня должна рассматриваться как одна из очень немногих, оказавших фундаментальное влияние на образ мысли целого политического поколения.

Она начиналась с мрачного заявления: «Инфляция угрожает разрушить наше общество». В другие времена это бы показалось гиперболой, но в тот момент, когда инфляция составляла 17 % и продолжала расти, люди были одержимы ее влиянием на их жизнь. Это делало еще более взрывоопасным допущение Кита, что следующие одно за другим правительства несли ответственность за то, что позволили ей так разрастись. Он отказался от идеи, признанной теневым кабинетом, что инфляция была «импортирована» и стала результатом резкого роста мировых цен. На самом деле она была результатом чрезмерного роста денежной массы. Он объяснил, что был промежуток времени в «много месяцев или даже год или два» между ослабленной валютной политикой и ростом инфляции; он также всецело – и безошибочно – обвинял правительство Хита в инфляции, которая теперь начиналась и которая обещала вырасти до еще более разрушительных высот в следующем году. Он также отказывался от использования политики доходов как средства по сдерживанию инфляции. Анализ был острым, детальным и разрушительным.

Затем Кит коснулся фундаментальной причины, заставившей нас решиться на катастрофические развороты в сто восемьдесят градусов – страха безработицы. Нервы правительства Хита сдали, когда число зарегистрированных безработных достигло миллиона. Но Кит объяснил, что статистика по безработице скрывала столько же, сколько и показывала, потому что она включала «фрикционную безработицу», то есть людей, которые были временно нетрудоустроены, потому что меняли место работы, и большое число людей, которые были более или менее нетрудоспособны по той или иной причине. Похожим образом было большое количество жульничества, когда люди получали пособия по безработице, будучи на самом деле трудоустроены. На самом деле, замечал Кит, реальная проблема была не в избытке

рабочей силы, а в ее нехватке. Он сказал, что мы должны быть готовы признать, что контроль над денежной массой как средство против инфляции рискует на время несколько увеличить безработицу. Но если мы хотим снизить инфляцию (которая сама разрушает рабочие места, хотя к этому аргументу Кит и я впоследствии неоднократно возвращались), денежный рост должен быть остановлен. Кит не утверждал, что, если мы разберемся с денежной массой, все остальное придет в порядок. Он особенно подчеркнул, что не это является его точкой зрения. Но *без* денежно-кредитного контроля мы никогда не сможем осуществить все остальные наши экономические задачи.

Престонская речь, конечно, была очень неудобной для Теда и партийного истеблишмента. Некоторые все еще надеялись, что сочетание страшных предзнаменований о наступлении социализма, намеки на создание национального правительства и наша новая ипотечная и налоговая политика позволят нам снова втиснуться в кабинет министров – иллюзия, основанная на том факте, что в тот самый день, когда Кит выступил с речью, опросы общественного мнения показали, что мы на два пункта обходим лейбористов. Престонская речь начисто лишила эту стратегию шансов, поскольку было ясно, что такого рода переоценка, за которую выступал Кит, была невозможна, если консерваторы вернутся в правительство с Тедом Хитом в роли премьер-министра. Кит сам рассудительно решил проводить больше времени в Центре политических исследований на Уилфред-стрит, нежели в Вестминстере, где некоторые его коллеги рвали и метали. Со своей стороны я не думала, что у нас есть серьезные шансы победить на выборах. В ближайшее время я была настроена сражаться изо всех сил за политику, защита которой теперь стала моей обязанностью. В долгосрочной перспективе я была убеждена, что мы должны развернуть партию в направлении того образа мыслей, что представлял Кит, и предпочтительно под его лидерством.

Вскоре, во вторник 10 сентября, был опубликован предвыборный манифест Консервативной партии – за неделю до объявления выборов – из-за утечки информации в прессе. Я была захвачена врасплох вопросом о нем, когда открывала Антикварную ярмарку в Челси. Издание манифеста не было хорошим началом для кампании, особенно потому, что нам особо нечего было сказать.

Я никогда не получала столько внимания со стороны прессы, сколько получила в этой кампании. Лейбористская партия осознала, что наши предложения по жилищным вопросам и налоговой политике были фактически единственными

привлекательными моментами в нашем манифесте, и соответственно они взялись критиковать их как можно скорее. Во вторник 24 сентября Тони Кросланд окрестил их «пачкой лжи». (Это случилось на той же самой пресс-конференции, на которой Дэнис Хили сделал свое знаменитое заявление о том, что инфляция составляет 8,4 %, выведя эту цифру из расчета за три последних месяца, тогда как годовой рост инфляции на самом деле составлял 17 %). Я немедленно сделала заявление, опровергая это обвинение, и чтобы поддержать эту дискуссию, ибо это выдвигало на первый план нашу политику, в тот вечер я сказала в Финчли, что уменьшение ипотечных ставок будет одним из первых действий нового консервативного правительства. Затем, преследуя ту же цель и предупредив Теда и Роберта Карра, теневого канцлера, я объявила на утренней пресс-конференции в Центральном офисе в пятницу, что уменьшение ипотечных ставок произойдет «к Рождеству», если мы победим. Главные утренние газеты на следующий день рассказывали эту историю, называя меня «Санта Тэтчер», и в общем было сказано, что впервые с начала кампании мы проявили инициативу. В следующий понедельник я охарактеризовала это на телевизионных политичесих дебатах как «твердое, нерушимое обещание». И суровой политической реальностью было то, что вопреки моим сомнениям по поводу разумности раздачи обещаний мы должны были выполнить их фактически любой ценой.

Именно в этот момент та манера, в которой я представляла нашу жилищную и налоговую политику, впервые стала идти наперекор общему подходу, который Тед хотел осуществить в этой кампании. По его настоянию я сделала наши предложения максимально твердыми и конкретными. Но предвыборный манифест, особенно в открывающем разделе, намеренно создавал впечатление, что Консервативная партия, возможно, подумывает о создании некоторого рода национального правительства и потому будет гибкой при осуществлении продвигаемой политики.

На пресс-конференции Консервативной партии в пятницу 2 октября Тед подчеркнул свое желание в качестве премьер-министра ввести не-консерваторов в правительство, состоящее из «всех талантов». Это напряжение между твердыми обещаниями и подразумеваемой гибкостью грозило внести путаницу в нашу кампанию и вызвать разногласия среди теневых министров.

В четверг я продолжила свою кампанию в Лондоне, решительно защищая нашу жилищную политику и дополняя ее критикой «социализма, вползающего» вместе с муниципализацией. Вечером я была вызвана на разговор с Тедом

на Уилтон-стрит. Его советники, очевидно, побуждали его всерьез начать говорить о возможности коалиционного правительства. Поскольку было известно, что я категорически против этого одновременно по стратегическим и тактическим причинам, и поскольку назавтра я должна была появиться в радиопрограмме «Любой вопрос» в Саутхэмптоне, я была вызвана, чтобы ознакомиться с новой линией. Тед сказал, что теперь он готов создать правительство национального единства, которого, очевидно, хотели «люди». Я была крайне разгневана. В конце концов, он сам настоял, чтобы наша жилищная и налоговая политика, которую я представляла, была максимально конкретной. Теперь, почти в конце кампании, он фактически отказывался от обещаний, представленных в манифесте, потому что это, казалось, давало ему больший шанс вернуться на Даунинг-стрит.

Почему он полагал, что именно он будет лидером коалиционного правительства, мне совершенно не было понятно. Тед в тот момент был фигурой, вызывающей разногласия, и хотя он каким-то образом убедил себя, что представляет «консенсус», это не соответствовало ни его репутации, ни его темпераменту, ни оценке его другими людьми. Со своей стороны я не собиралась отступать от политики, которую по его настоянию я представляла. Я ушла крайне рассерженной.

В последние несколько дней кампании преобладали неудобные вопросы, которые принесли разговоры о коалиции. Но я стояла на своем, повторяя обещания предвыборного манифеста, сидя рядом с Тедом Хитом на последней конференции Консервативной партии во вторник 7 октября. Результаты парламентских выборов два дня спустя продемонстрировали, что вопреки естественному желанию избирателей дать лейбористскому правительству возможность действительно управлять страной к ним все еще сохранялось недоверие. Лейбористы вышли к финалу с абсолютным большинством с преимуществом в три места, что вряд ли означало, что они продержатся полный срок. Но результат Консервативной партии в 277 мест по сравнению с 319 местами лейбористов, даже при том, что все могло быть хуже, едва ли были знаком поддержки нашего подхода.

Хотя в Финчли я потеряла некоторое количество голосов, я считала, что удачно провела кампанию. Начали расти слухи о том, что я могу стать лидером партии, – тема, которая уже сильно волновала некоторых журналистов, хотя не казалась излишне убедительной мне. Мне лично было жаль Теда Хита. У него была его музыка и небольшой круг друзей, но политика была его

жизнью. В том году, кроме того, он пережил серию личных несчастий. Утонула его яхта «Утреннее облако», и его крестник был среди погибших. Поражение на выборах было еще одним ударом.

Тем не менее у меня не было сомнений, что Тед должен уйти. Он проиграл трое из четырех выборов. Он сам не мог измениться, и он занял оборонительную позицию, защищая свое прошлое, не будучи способным увидеть, что политике нужны коренные изменения. Так что мое нежелание подтверждать предположения, что у меня самой был шанс стать лидером, имело мало общего с тем, что Тед мог сохранить свою позицию. Оно было связано с тем, что Кит явно брал над ним верх. На самом деле к концу недели я фактически стала неформальным менеджером его кампании. Соответственно я развеяла слухи о своих собственных перспективах.

Затем в субботу 19 октября Кит выступил с речью в Эдгбастоне в Бирмингеме. Она не планировалась как часть серии масштабных речей, целью которых было изменить образ мыслей Консервативной партии, возможно, по этой причине с ней не были знакомы друзья и советники Кита. Естественно, я не имела никакого представления о тексте. Общепризнанно, что Эдгбастонская речь лишила Кита шансов стать лидером партии. Катастрофической стала часть, содержавшая утверждение, что «стабильность нашего населения, нашего человеческого племени находится под угрозой», и продолжавшая сокрушаться по поводу большого и все еще растущего числа детей, рожденных от матерей, «менее всего подходящих дать жизнь детям», ибо они «беременеют в подростковом возрасте в социальном слое общества четвертого и пятого уровней». По иронии судьбы самые возмутительные фразы шли не от самого Кита, а были взяты из статьи, написанной двумя социологами левого крыла и опубликованной Группой борьбы против детской бедности. Этот нюанс, однако, не был замечен епископами, новеллистами, академиками, политиками-социалистами и комментаторами, провозгласившими Кита безумным евгеником.

Поскольку речь была произнесена в субботу вечером, текст был заранее запрещен к использованию в прессе. Но газета «Ивнинг Стандард» нарушила запрет и набросилась на Кита с гневной атакой, искажая то, что он сказал. Я прочла эту версию на станции Ватерлоо, и мое сердце похолодело. Впоследствии и Кит сам не помог делу, постоянно объясняясь, квалифицируя и извиняясь.

Несомненно, благодаря всему этому Тед чувствовал себя в гораздо большей безопасности. Он даже сказал нам на заседании

теневого кабинета в следующий вторник, что предвыборная кампания была «довольно неплохим упражнением в политическом сдерживании и что механизмы работали хорошо». Странное чувство нереальности пронизывало наши заседания. Все, кроме Теда, знали, что главной политической проблемой был тот факт, что он все еще оставался лидером.

Тед теперь вступил в жестокую битву с руководителями «Комитета 1922 года». В ответ на их требование по проведению выборов лидера – и в действительности реформы выборной процедуры – он оспаривал их легитимность в качестве представителей рядовых членов парламента на тех основаниях, что они были избраны предыдущим парламентом и сперва сами должны быть переизбранными парламентариями-тори. Тед и его советники надеялись, что смогут выдворить своих противников из числа руководителей «Комитета 1922 года» и заменить их более послушными фигурами. В качестве несколько запоздалой попытки завоевать поддержку рядовых членов парламента Тед также предложил, что из их числа следует пополнить ряд теневых министров и что руководители парламентских комитетов иногда могут выступать с передней скамьи. Еще широко распространились слухи, что скоро в теневом кабинете будет перестановка.

И снова я обнаружила, что пресса была гораздо оптимистичнее по поводу моих политических перспектив, чем я сама. «Сандей Экспресс» и «Обсервер» 3 ноября рассказали, что я буду назначена канцлером теневого кабинета. Это была хорошая мысль, и я бы с радостью взялась за эту работу, но я полагала, что это крайне маловероятно, чтобы Тед предложил ее мне. Это более или менее подтверждалось газетами «Файненшиал Таймс» и «Дэйли Миррор» в понедельник, утверждавшими, что я могу получить высокий пост в управлении экономикой, но не теневое казначейство. И именно так и оказалось. Я была назначена заместителем Роберта Карра, несшим особую ответственность за финансовый законопроект, а также стала членом исполнительного комитета. Некоторые мои друзья были недовольны тем, что я не получила более важного портфеля. Но я знала по опыту работы под началом Иэна Маклеода над финансовым законопроектом, что это как раз была та позиция, где я могла использовать все свои таланты. Ни Тед, ни я еще не знали, какой важной фигурой я стану за три следующих месяца. Перестановка в целом показала шаткость политического положения Теда. Эдвард дю Канн отказался присоединиться к теневому кабинету, что показало, что кабинет больше не интересен правому крылу Консервативной партии, часть которого

по меньшей мере Теду нужно было завоевать. Тим Рэйсон и Николас Скотт, вошедшие в кабинет, представляли более или менее левое крыло и, хоть и были способными людьми, не имели большого политического веса.

Перевыборы всех членов «Комитета 1922 года», включая Эдварда дю Канна, в день перестановки – четверг 7 ноября – были для Теда плохой новостью. Теперь борьбы за руководство партией избежать было нельзя. Тед написал Эдварду, что теперь он хочет обсудить изменения в процедуре выбора партийного лидера. С этого момента, очевидно, в интересах Теда было провести выборы как можно скорее, чтобы не дать альтернативному кандидату возможности провести эффективную кампанию.

В это время я стала участником Экономической обеденной группы, которую Ник Ридли основал в 1972 году и которая в основном состояла из таких сильных финансистов, как Джон Биффен, Джок Брюс-Гардайн, Джон Нотт и другие. Кроме того, я углубилась в детали своей новой задачи. Это было непростое время, чтобы за нее взяться, ибо во вторник 12 ноября Дэнис Хили представил один из своих квартальных бюджетов. Он стал панической реакцией на быстро растущие проблемы в промышленности и представлял сокращение налогообложения предпринимателей в размере £775 миллионов (£495 миллионов новых налогов на предпринимательскую деятельность были введены лишь полгода назад) и некоторые ограничения на субсидии для национализированных предприятий. Ответ Теда, в котором, вызвав крайнее изумление консервативных членов парламента, он критиковал канцлера за то, что тот позволил ценам национализированной промышленности вырасти до уровня рыночных, вовсе не принес ему пользы.

Мой час настал в следующий четверг, когда я выступала от оппозиции на дебатах по поводу бюджета. Я хорошо подготовилась и вывела на свет контраст между вчерашними заявлениями лейбористского правительства и их сегодняшними действиями. Часть этой речи была весьма формальной и детализированной, как и положено. Но вот мои ответы на возражения вызвали шумную поддержку среди членов парламента. Я дала прямой ответ Гарольду Леверу (без которого лейбористы были бы еще более экономически некомпетентны), когда он перебил меня в начале речи, чтобы поправить точку зрения, которую я ему приписывала. Среди общего смеха, особенно со стороны самого Гарольда Левера, умного бизнесмена из богатой семьи, я ответила: «Мне всегда казалось, что я никогда не смогу соперничать с ним [Левером] в казначействе, потому что есть четыре способа получить деньги. Напечатать. Заработать.

Жениться. И занять. Он, кажется, преуспел во всех четырех».

По другому вопросу меня перебил напыщенно-гневный Дэнис Хили, когда я процитировала «Сандэй Телеграф», согласно которой он заявил: «Я никогда не экономлю. Если у меня есть деньги, я иду и покупаю что-нибудь для дома». Дэнис Хили был очень возмущен, так что мне было приятно уступить ему по этому вопросу, сказав (имея в виду, что, как и другие политики-социалисты, он владел собственным загородным домом): «Я рада, что у нас теперь есть подтверждение, что канцлер замечательно бережлив. Я знаю, что он верит в покупку домов в хороших районах, где живут тори».

Никто никогда не говорил, что остроумие в Палате общин должно быть изысканным, чтобы производить эффект. Это выступление приподняло покачнувшийся моральный настрой нашей парламентской фракции, а вместе с ним и мою репутацию.

Тем временем Алек Дуглас-Хьюм, теперь вернувшийся в Палату лордов в качестве лорда Хьюма, согласился председательствовать в комиссии, следя за процедурой выборов лидера. В среду 20 ноября я получила записку от Джеффри Финсберга, соседа по избирательному округу и другу которая гласила: «Если ты примешь участие в выборах, то почти наверняка победишь. Со своей стороны я надеюсь, ты выставишь свою кандидатуру, и я сделаю все, что смогу, чтобы помочь». Но я все еще не видела, что это было возможно. Мне казалось, что при всей шумихе, поднятой Эдгбастонской речью Кита, он должен был быть нашим кандидатом.

На следующий день я работала в своем кабинете в парламенте, сосредоточась на финансовом законопроекте, когда позвонил телефон. Это был Кит, звонивший, чтобы узнать, тут ли я, потому что он хотел зайти и о чем-то поговорить. Как только он вошел, я поняла, что это нечто серьезное. Он сказал мне: «Мне жаль, я просто не могу участвовать в выборах. С тех пор как я произнес ту речь, пресса караулит меня возле дома. Они безжалостны. Хелен [его жена] больше не может терпеть, и я принял решение, что просто не могу участвовать в выборах».

Его решение было твердым. Я была на грани отчаяния. Мы просто не могли оставить партию и страну во власти Теда и его политики. И я услышала, что говорю: «Слушай, Кит, если ты не выставишь свою кандидатуру, то я выставлю свою, потому что кто-нибудь, представляющий нашу точку зрения, *должен* это сделать».

Больше было нечего сказать. Мои мысли завертелись. Я понятия не имела, какие у меня шансы. Я ничего не знала о том, как вести кампанию за лидерство. Я просто постаралась пока

отодвинуть все это на задний план своего сознания и сконцентрироваться на финансовом законопроекте. Так или иначе, новость распространилась, и мне стали звонить и слать записки в знак поддержки друзья – члены парламента. Поздно вечером я вернулась домой на Флуд-стрит и сказала Дэнису о своем намерении.

«Ты, должно быть, сошла с ума, – сказал он. – У тебя нет и шанса». Он говорил дело. Но я никогда не сомневалась, что он все равно меня поддержит.

На следующий день Фергюс Монтгомери, мой личный парламентский секретарь, позвонил мне, и я сказала ему, что Кит не будет выставлять свою кандидатуру, но я выставляю свою. Я думала, как лучше всего донести эту новость до Теда. Фергюс полагал, что лучше всего это сделать лично.

Я организовала встречу с Тедом в понедельник 25 ноября. Он сидел за своим столом в парламентском кабинете. Мне нельзя было волноваться о том, как не ранить его чувства. Я вошла и сказала: «Я должна сказать тебе, что я приняла решение бороться за лидерство». Он холодно посмотрел на меня, повернулся спиной, пожал плечами и сказал: «Если должна». Я выскользнула из комнаты.

Таким образом, в понедельник я впервые должна была встретиться с прессой, чтобы объявить об участии в борьбе за лидерство в партии тори. Я была рада, что могла положиться на помощь и совет Гордона Риса, который теперь стал мне другом и присутствовал на некоторых из ранних моих интервью с журналистами, которые прошли довольно хорошо. Конечно, главный интерес все еще вызывал тот факт, что я была женщиной.

Кружок Теда и, я полагаю, как минимум одна персона из Центрального офиса в любом случае наткнулись на нечто, что, как они надеялись, поможет им разрушить меня с тем же успехом, как то, что случилось с Китом. В интервью, которое я дала «Предпенсионному выбору» больше двух месяцев назад, я дала совет, который считала практичным, пожилым людям, пытающимся свести концы с концами в обстоятельствах, когда цены на продукты питания быстро росли. Я сказала, что имеет смысл запасаться консервами. Это был совет как раз такого рода, которые я сама получала еще ребенком. Любая хорошая домохозяйка ходит по магазинам и покупает продукты, когда они продаются по низкой цене, а не мчится в последний момент купить то же самое гораздо дороже.

К моему ужасу, в среду 28 ноября пресса была полна историй о моем «складировании» еды. Некоторые явно использовали это малоизвестное интервью, чтобы представить меня злой,

эгоистичной и, кроме того, «буржуазной». В этом смысле это было сделано умно. Это позволило желанной карикатуре предстать во всей красе. Она играла на снобизме Консервативной партии, потому что между строк читалось: «Вот и все, чего можно ожидать от дочери лавочника». Это напомнило публике обо всем, что было сказано и написано обо мне как о «воровке молока» из Министерства образования.

Это был настоящий цирк негодования. Группы давления вскоре начали выражать свое недовольство. Говорят, делегация домохозяек приехала из Бирмингема, требуя, чтобы я выдала им консервы. Химики-пищевики излагали свои взгляды на последствия слишком длительного хранения в кладовой консервированных продуктов. Мартин Редмэйн, бывший «главный кнут», надежная фигура в партийном истеблишменте, а теперь заместитель председателя «Хэррродз», появился на телевидении и сказал, что «любое побуждение к панической скупке было… против общественного интереса» – хотя кладовая лорда Редмэйна, наверное, хранила нечто более соблазнительное, нежели несколько банок лосося и отварной солонины. Больше ничего не оставалось, как пригласить телевизионщиков ко мне домой на Флуд-стрит и дать им проверить содержимое моей кладовой и серванта. Это, возможно, убедило кое-кого из иерархии тори в том, что вкусы и стандарты моей семьи и меня лично вовсе не соответствуют тому, чего следует ожидать от человека, стремящегося к лидерской позиции в партии. Но это определенно показало, что голословное утверждение о «складировании» было чудовищным нонсенсом.

В конце концов, чтобы дать новый толчок умирающей истории, мои оппоненты зашли слишком далеко. В пятницу 29 ноября я была в Саут Глусестершире, избирательном округе Джона Коупа, когда моя секретарь Алисон Уорд позвонила, чтобы сказать, что по радио передают, что меня видели в магазине на Финчли Роуд покупающей огромное количество сахара. (В то время сахар был в дефиците.) Алисон уже проверила и узнала, что на самом деле такого магазина не существовало. Это была откровенная ложь. Твердое опровержение прекратило ее циркуляцию в прессе и обозначило решительный конец всей этой сюрреалистичной кампании.

В то время, однако, я была сильно ею огорчена. Иногда мне хотелось расплакаться. Иногда меня трясло от гнева. Но, как я сказала Биллу Шелтону, члену парламента от Стритхема и другу: «Я видела, как они сломали Кита. Но им меня не сломать».

Все, что случилось, лишь добавило мне решимости заявить о выдвижении своей кандидатуры. Но, кроме того, было много

разговоров о том, что Эдвард дю Канн тоже хочет выдвинуться в качестве кандидата. Как председатель «Комитета 1922 года» и мужчина, он обладал всеми шансами завоевать более значительную степень поддержки, чем я.

Одного из главных сторонников Эдварда дю Канна, Эри Нива, члена парламента от Абингдона и коллегу Эдварда по «Комитету 1922 года», я довольно хорошо знала. В годы моей адвокатской практики мы встречались в кабинетах судий, и он был моим соседом по Вестминстер Гарденс.

Эри был противоречивым человеком – тихим, но при этом совершенно в себе уверенным. Как писатель и герой войны, сбежавший из Колдица, он нес с собой ауру романтики. Он знал о мире гораздо больше, чем большинство членов парламента, и он многое пережил. У него было политическое преимущество – Диана, его изумительная жена. В конце 1950-х он некоторое время занимал пост младшего министра, но ушел в отставку из-за болезни, и, как я понимаю, Тед безжалостно сказал ему, что это был конец его карьеры. Было трудно определить политические взгляды Эри. С идеологической точки зрения я не воспринимала его как человека из правого крыла. Возможно, он не смотрел на мир с этих позиций. Мы хорошо ладили, и я знала, что наше уважение обоюдно, но мы еще не были близкими друзьями, которыми нам предстояло стать.

Вскоре после того как стало известно о моем решении выставить свою кандидатуру, Эри пришел ко мне. Он надеялся убедить Эдварда дю Канна выставить свою кандидатуру, но Эдвард пребывал в раздумьях. Не войдя в кабинет министров, он теперь посвятил себя карьере в Сити и не хотел ее бросать.

Новым фактором, ослабившим Теда и усилившим его потенциальных противников, стало объявление Комитета внутренних дел во вторник 7 декабря. Было принято решение, что выборы лидера тори будут проводиться ежегодно; чтобы принять в них участие, нужны лишь лицо, предложившее кандидатуру, и лицо, ее поддерживающее. Необходимое большинство для победы в первом туре голосования было значительно увеличено до 50 % плюс 15 % отрыва из числа тех, кто имеет право голосовать. Это на самом деле было сильным стимулом к выборам, поскольку означало, что лидер, находящийся в затруднительном положении, должен был удержать уверенное супербольшинство в голосовании. И все же Рождество в Ламберхерсте в том году прошло менее радостно, чем обычно.

В среду 15 января Эдвард дю Канн сделал официальное заявление, что не будет участвовать в борьбе за лидерство в партии. Таким образом, дорога для меня была открыта. Теперь

было жизненно необходимо собрать эффективную предвыборную команду.

В тот же день я проводила заседание комитета оппозиции по вопросам о финансовом законопроекте. Фергюс только что узнал, что по делам парламента ему предстоит поездка в Южную Африку, хотя он тогда еще думал (ошибочно, как выяснилось), что вернется к моменту проведения первого тура голосования. Так что он попросил Билла Шелтона, когда они встретились в лобби для голосования, вести мою кампанию в его отсутствие, и Билл согласился. Я обрадовалась, когда Билл мне об этом сказал, потому что знала, что он преданный и талантливый сподвижник. Затем, как я узнала позже, в продолжении голосования Эри подошел к Биллу и сказал: «Ты знаешь, что я вел кампанию Эдварда дю Канна? Эдвард снимает свою кандидатуру. Если мы сможем договориться, я приведу войска Эдварда на сторону Маргарет». На самом деле «договоренность» состояла лишь в том, что Эри брался руководить кампанией, а Билл становился его помощником.

Когда я стала предлагать Эри кандидатуры людей, с которыми надо связаться, он твердо сказал мне ни о чем не беспокоиться, положиться на него и сконцентрироваться на моей работе по финансовому законопроекту. Это был хороший совет, особенно потому что и в комитете, и в Палате общин у меня было много возможностей показать, на что я способна. В конце концов, именно члены Консервативной партии парламента должны были принять решение о том, кому быть лидером консерваторов, и на них могло оказать столько же влияния то, что я говорила во время дебатов, сколько и сама кампания. Предвыборная команда начала работать в составе примерно шести человек, но вскоре разрослась и ко второму туру стала просто-таки огромной, включая сорок или пятьдесят человек. Предвыборная агитация проводилась с великим тщанием, и к каждому члену парламента по несколько раз подходили мои представители, чтобы удостовериться в их лояльности. Эри и его коллеги знали, что в этом процессе нет легкого пути, и день за днем они работали, а Билл Шелтон вычеркивал имена из списка, ведя подсчет.

Тем временем общение с прессой стало чрезвычайно важным. Здесь помощь Гордона Риса была неоценимой.

На самом деле отношение к моей кандидатуре ощутимо менялось. Во вторник 21 января я выступила с речью на званом обеде в Сент-Стивенс в Гвинейском клубе, где присутствовали ведущие журналисты центральных и провинциальных газет. К тому моменту, в результате работы Эри, я уже начала чувствовать, что у меня есть шанс. В какой-то момент с кривой

ухмылкой я сказала журналистам: «Вы знаете, я действительно думаю, что вам стоит начать принимать меня всерьез». К уикенду в газетах начали появляться статьи, по-новому освещающие мою кампанию.

Не снизили мои шансы и новые дебаты с вечно услужливым Дэнисом Хили в Палате общин на следующий день. Пребывая в озлобленном и мрачном настроении, он назвал меня «Пасьонарией[33] привилегий». Я записала ответ и через несколько секунд с удовольствием его озвучила: «Одни канцлеры используют методы микроэкономики. Другие – методы финансовые. А этот – просто дешевые». Консервативной половине парламента это понравилось.

За неделю до выборов Эри, Кит и Билл приехали на Флуд-стрит в воскресенье 26 января, чтобы обсудить положение дел. Число поручительств – примерно сто двадцать у меня и меньше восьмидесяти у Теда – выглядело очень оптимистично. Со всеми нужно было встретиться заново и удостовериться в их намерениях. Вероятно, в кампании Хита, в которой главными фигурами были Питер Уокер, личный парламентский секретарь Теда Тим Китсон и Кен Бэйкер, обладали такой же или даже более оптимистичной информацией; но было ошибкой с их стороны в нее верить. Разительно отличаясь от манеры поведения Эри, его команда обещала громкую победу в первом туре.

На Флуд-стрит мы договорились, что я обращусь к главным активистам моей кампании вечером в понедельник в комнате заседаний 13. Я не могла им ничего сказать о том, как нужно проводить кампанию. Они забыли о политических тактических приемах и даже политическом надувательстве гораздо больше, чем я когда-либо знала. Так что вместо этого я говорила и отвечала на вопросы о моем видении консервативного общества с 10.30 до полуночи. Было чудесно говорить от чистого сердца о том, во что я верила, и чувствовать, что те, от кого решительно зависела моя судьба, слушали.

Лагерь Хита сменил теперь направление своей кампании. Осмеяние не сработало. Вместо этого пришло обвинение в том, что тот тип консерватизма, который я представляла, возможно, притягивал наших сторонников из среднего класса, особенно с юга, но не был способен завоевать новые голоса. Моя статья в «Дэйли Телеграф», вышедшая в четверг 30 января, была прямолинейна:

«Меня критиковали [в качесте министра образования] за то, что я сражалась в арьергарде в защиту «интересов среднего класса». То же обвинение навешивается на меня сейчас, когда я возглавляю оппозицию консерваторов против социалистического

предложения о введении налога на передачу капитала. Что ж, если «ценности среднего класса» включают поддержку разнообразия и личного выбора, обеспечение справедливых средств поощрения и вознаграждения за мастерство и тяжелый труд, поддержание эффективных ограничений против излишней силы государства и веру в широкое распространение индивидуальной *частной* собственности, тогда это именно то, что я стараюсь защитить…»

Эта тема – возвращение фундаментальных консервативных принципов и защита ценностей среднего класса – была чрезвычайно популярна в партии. Я вернулась к ней, когда на следующий день обратилась к ассоциации моего избирательного округа. Я отвергла идею, что моя кандидатура представляла фракцию. Я подчеркнула, что говорю от имени всех тех, кто чувствовал себя разочарованным действиями предыдущих консервативных правительств. Я была также готова принять долю вины за все, что пошло не так, при правительстве Теда.

«Но [добавила я] я надеюсь, наши неудачи и ошибки в прошлом кое-чему меня научили, и я смогу помочь конструктивно планировать будущее… В стране распространилось чувство, что Консервативная партия не защищает [консервативные] идеалы достаточно открыто и твердо, так что Британия стоит на пути к неизбежной социалистической заурядности. Нужно не просто остановиться на этом пути, нужно пойти в обратном направлении».

Я знала по разговорам с членами парламента – консерваторами, что разные противоречивые факторы оказывали влияние на их выбор при голосовании. Некоторые поддержали бы Теда просто потому, что он был лидером *in situ*[34]. Многие не решались пойти против него, потому что даже после двух следующих друг за другом поражений на выборах он наводил страх тем, что не простил бы мятежа. Кроме того, многие думали, что у меня недостаточно опыта, и, как я публично это признавала, в этом было много правды. Также было некоторое подозрение, что я была бесчувственным доктринером. А еще, конечно, было довольно очевидно, что я женщина.

В результате всех этих противоречивых размышлений многие члены парламента пребывали в нерешительности. Они хотели иметь возможность поговорить со мной, выяснить, кто я и на чем стою. Эри и его команда посылали таких членов парламента ко мне в кабинет Робина Кука – одного из членов нашей команды – в парламенте, где один на один или общаясь с маленькой группой, за стаканом кларета или чашкой чая, я старалась отвечать по всем пунктам настолько хорошо, насколько могла. Тед, наоборот,

предпочитал собрания членов парламента за обедом, где, я подозреваю, было мало откровенных разговоров, по меньшей мере со стороны гостей. Несомненно, его предвыборная команда помечала парламентариев как своих сторонников, хотя многие таковыми не были.

Пресса в понедельник 3 февраля сообщала, что, по данным Национального союза партии, 70 % ассоциаций избирательных округов были на стороне Теда и что большая часть сторонников Консервативной партии с ними соглашалась. Мы не были этим удивлены. Консервативные ассоциации, подталкиваемые Центральным офисом, были по понятным причинам верны нынешнему лидеру, и результаты общественного опроса отражали тот факт, что я была относительно неизвестна большинству за пределами Палаты общин. Но очевидно, от этого было не легче, и, конечно, это вселяло уверенность в лагере Хита. Действительно, были подтверждения большой волны поддержки в адрес Хита среди членов парламента. Финальная агитация Эри и Билла привела к тому, что мы с Тедом шли ноздря в ноздрю, а третий кандидат, галантный и традиционный Хью Фрейзер подбирал голоса женоненавистников правого крыла. Но мне сказали, что я неплохо выступила в тот вечер в телевизионной программе «Мир в действии».

Во вторник 4 февраля, день первого тура голосования, я рано встала, чтобы приготовить Дэнису завтрак и проводить его на работу, прежде чем отправиться с Флуд-стрит в Палату общин, где продемонстрировала то, что, как я надеялась, выглядело уверенной улыбкой, и сказала несколько дружелюбных слов прессе, собравшейся снаружи. Для меня это был еще один день работы над финансовым законопроектом, тогда как в другой части Палаты общин в комнате заседаний шло голосование за лидера. Голосование должно было завершиться в 3 – 30. Я отправилась в комнату Эри Нива дожидаться результатов. Билл Шелтон представлял меня на подсчетах, а Тим Китсон представлял Теда. Я думаю, что даже после того, как они услышали мрачные новости об итоге голосования, лагерь Хита надеялся, что голоса, поданные по доверенности и подсчитываемые последними, выведут Теда вперед. Но большинство голосов по доверенности тоже ушли ко мне. Я старалась думать о чем-либо еще, только не будущем, когда дверь открылась и вошел Эри. Мягко, но с огоньком в глазах он сказал мне: «Хорошие новости. Ты впереди. Ты набрала 130 голосов, а Тед 119». Хью Фрейзер набрал шестнадцать.

Я едва могла в это поверить. Хотя мне не хватало тридцати одного голоса, необходимого для полной победы в первом туре –

50 % голосов плюс отрыв в 15 % от остальных претендентов, – и потому должен был состояться второй тур, я была решительно впереди. Я не сомневалась, что, если бы я проиграла Теду, это было бы концом моей политической карьеры. А теперь я могла стать лидером. Кто знает? Возможно, даже премьер-министром. Мое собственное удивление не могло сравниться с сокрушительностью удара, который был нанесен истеблишменту Консервативной партии. Мне нисколько не было их жаль. Они нечестно сражались со мной все это время. Но мне было жаль Теда, который вскоре объявил о своем решении уйти в отставку с позиции лидера и не принимать участия во втором туре. Уилли Уайтлоу теперь выставил свою кандидатуру и немедленно вышел в фавориты. Я сама думала, что у Уилли хорошие шансы на победу, и хотя я не могла всерьез представить его меняющим направление партии, как я того хотела, мне нравилось думать, что между нами не было бы той горечи, которая испортила мои отношения с Тедом. Джим Прайер, Джон Пейтон и Джеффри Хау тоже вступили в борьбу. Я была несколько обеспокоена фигурой Джеффри, потому что он придерживался очень похожих со мной взглядов и мог расколоть голоса правого крыла, что при почти равных шансах может оказаться решающим. Хью Фрейзер снял свою кандидатуру и призвал своих сторонников голосовать за Уилли.

По сути, не зная об этом, я испытала то, что американцы называют «импульс силы». Я всегда думала, что существенная часть тех голосов, что ушли ко мне в первом раунде, станут лишь тактическим приемом, способным убрать Теда и поставить кого-то более приемлемого, но все же близкого к его образу мыслей, как, например, Уилли. Но в действительности моя поддержка лишь усилилась.

Определенно многие члены партии в Вестминстере и за его пределами отчаянно желали поскорее довести дело до конца. Сами обстоятельства, которые, считалось, были против меня в первом туре, теперь мне помогали как лидирующему кандидату во втором. «Дэйли Телеграф», важный барометр настроений рядовых сторонников тори, решительно перешла на мою сторону.

Уилли и я оба присутствовали на конференции молодых консерваторов в Истборне в субботу 8 февраля. Одна женщина на трибуне стояла одетой в траурно-черное и была очень мрачной. Очень обеспокоенная, я спросила, что случилось. «Я отправляю траур по мистеру Хиту», – сказала она. Присутствовали и другие скорбящие. Уилли и я были сфотографированы целующимися. Я заметила: «Уилли и я дружим много лет. Я целовала Уилли много раз, и он целовал меня. Не думаю, что ему было очень трудно это

делать». Уилли ответил: «Я часто ее целовал. Но мы раньше не делали этого на тротуаре возле отеля в Истборне». Это все было очень весело, и атмосфера разрядилась.

Выступая с речью, я использовала возможность дать полное представление о своих взглядах. Я сказала:

«Вы можете правильно выстроить экономическую политику и все равно не получить то общество, которого хотите. Я верю, что нам следует оценивать людей по их достоинствам, а не по происхождению. Я верю, что человек, готовый тяжело трудиться, должен получать большее вознаграждение и сохранять его после обложения налогом. Мы должны поддерживать работников, а не халтурщиков: это не только допустимо, но достойно похвалы, если человек хочет добиться благосостояния своей семьи своими собственнными усилиями».

Консерваторы не слышали такого рода посланий на протяжении многих лет, и оно было принято хорошо.

Во вторник прошел второй тур голосования. Опять я нервно ждала в комнате Эри. И опять это был Эри, который пришел с новостями. Он улыбнулся и сказал: «Теперь ты лидер оппозиции». Я завоевала сто сорок шесть голосов против семидесяти девяти голосов Уилли. Остальные кандидаты сошли со сцены[35].

Я поспешила в Большую комнату заседаний, за пределами Вестминстер-холла, где собралась пресса. Я сказала журналистам: «Для меня это как мечта, что в списке после имен Гарольда Макмиллана, сэра Алека Дугласа-Хьюма, Эдварда Хита теперь стоит имя Маргарет Тэтчер. Каждый из них принес свой стиль лидерства и отпечаток величия в свои деяния. Я скромно и с преданностью принимаю эту должность».

Затем пришло время первого традиционного визита лидера в Центральный офис Консервативной партии. Войдя туда, я не могла не думать о том, как страстно некоторые из тех, что здесь работали, желали предотвратить мое становление лидером.

Потом меня отвезли обратно в дом Билла Шелтона в Пимлико, чтобы отпраздновать это событие с друзьями. Дэнис тоже там был. Хотя я сама пыталась сообщить ему эту новость по телефону, но каким-то образом Ассоциация прессы меня опередила. Марк узнал об этой новости, когда был на работе в качестве бухгалтера-практиканта. Что касается Кэрол, ее нельзя было тревожить, пока она сдавала свой экзамен на солиситора.

Только гораздо позже той ночью, когда после ужина с главным партийным организатором Хамфри Аткинсом я вернулась домой, вся моя семья смогла отпраздновать эту новость. Было удивительно хорошо собраться вместе. Я подозреваю, что они знали, как знала я, что с этого момента наша

жизнь никогда больше не будет прежней.

Не будет прежней и Консервативная партия.

Глава 9
Тернистый путь

Лидер оппозиции, февраль 1975 – март 1977

Моей первой задачей было сформировать теневой кабинет. Я встретилась с Хамфри Аткинсом, главным партийным организатором, в кабинете лидера оппозиции в Палате общин, где нас ждал превосходный ужин, приготовленный его женой Мэгги. Хамфри Аткинс был, конечно, назначен Тедом, и, занимая свой пост, во время выборов лидера он не выказывал поддержки ни в чей адрес. Но он был дружелюбным и ответственным и, как «главный кнут», обладал уникальным запасом знаний и слухов, так необходимых при принятии решений о высоких политических назначениях. Я сказала Хамфри, что, хотя были такие люди, как Кит Джозеф и Эри Нив, которым я была особо обязана, я не хотела делать полной замены существующей команды. После озлобленной борьбы с Тедом нужна была достаточная преемственность, чтобы удержать единство партии.

Однако чем дольше мы говорили, тем яснее становилось нам обоим, что все остальные диспозиции зависели от Теда. Если бы он пожелал работать под моим началом – и я публично обязалась предложить ему эту возможность во время кампании за лидерство, – он мог выбрать один из трех главных теневых департаментов или, возможно, пост без портфеля. Про себя я надеялась, что он вовсе не примет моего предложения. Хотя никто из нас не знал, как долго продлится его обида, уже было трудно представить себе, что Тед будет вести себя как Алек Дуглас-Хьюм и превратится в преданного и безукоризненного члена команды своего преемника. В любом случае газеты говорили, что у Теда не было никакого намерения оставаться в кабинете. Но мне нужно было точно знать. Пообщавшись с Тедом и решив, что слухи о его намерениях были справедливыми, Хамфри снова связался со мной. Но поскольку я сказала, что сделаю предложение, на следующее утро я поехала в дом Теда на Уилтон-стрит, чтобы сделать это лично.

Тим Китсон, личный парламентский секретарь Теда, провел меня в кабинет на первом этаже. Тед сидел за своим столом. Он не встал, и я села, не дожидаясь приглашения. Не было смысла в любезностях. Я догадывалась, что он думал о недавних событиях и обо мне. Не предлагая конкретной позиции, я спросила его, хочет ли он присоединиться к теневому кабинету. Он сказал нет, он останется рядовым членом парламента. Разговор был, в

общем, окончен. Я знала, что для него это наверняка было больно и, возможно, унизительно. Но я также знала, что если я выйду на улицу и пройду мимо собравшихся журналистов после лишь нескольких минут пребывания внутри, обеденные газеты будут полны оскорбительных историй. Так что я немножко потянула время, спросив его о том, что он думает об обещанном лейбористами референдуме, о продлении членства Британии в Европейском экономическом сообществе и, в частности, провел ли бы он кампанию со стороны консерваторов. Снова он сказал нет. Я сделала все, что было в моих силах, чтобы удержать Теда кабинете и убедиться, что встреча не закончилась слишком резко. Но я провела в его кабинете лишь пять минут или около того. Так что Тим Китсон (который равным образом осознавал риск неблагоприятной прессы) и я проговорили еще в течение четверти часа, чтобы убить время, прежде чем я покинула дом. Уважая, как я думала, конфиденциальность Теда, я не рассказала даже Эри Ниву, организовавшему мой офис, о деталях случившегося. Я сделала публичное заявление позже, лишь для того, чтобы внести ясность. Я вернулась в Палату общин и сказала Хамфри Аткинсу, что Тед действительно не будет членом теневого кабинета.

Затем Роберт Карр, выполнявший обязанности лидера партии во время кампании, хотел меня видеть. Он, конечно, был близок к Теду, и я хорошо понимала, что ему может не нравиться перспектива работать под моим началом. Действительно, когда я встретилась с ним, он дал мне ясно понять, что единственной должностью, которую он согласится принять, будет министр иностранных дел теневого кабинета. Я сказала, что не могу ему этого обещать. Я не просто не хотела связывать себе руки до того, как тщательно продумаю свою команду в целом: я не была убеждена, что Роберту Карру в ней было место.

Для Уилли Уайтлоу, наоборот, место в моей команде было. Во время лидерской кампании он продемонстрировал свою популярность. Он был чрезвычайно опытным, и его присутствие в кабинете было бы для многих членов парламента надежной гарантией того, что на повестке дня стояла эволюция, а не революция.

Возможно, мы оба уже знали, что сможем сформировать сильное политическое партнерство, наши сильные и слабые стороны дополняли друг друга. Хотя я еще не могла предложить ему конкретный пост, я попросила Уилли быть заместителем лидера партии, и он принял это предложение. Но его верность от этого не зависела, он был преданным с самого начала.

В тот вечер я председательствовала в теневом кабинете министров в первый раз. Заседание прошло в атмосфере слегка

нереальной, поскольку никто из присутствующих еще не был официально переназначен, а некоторым это и не грозило. Квинтин Хэйлшем поздравил меня от имени теневого кабинета и торжественно пообещал верность и сотрудничество. Мне казалось что, по крайней мере он действительно имел это в виду. Я сказала, что Уилли согласился стать заместителем лидера и что Тед отверг мое предложение войти в состав теневого кабинета. Уилли затем сказал, что он без колебаний согласился быть заместителем лидера и с нетерпением ждет возможности приступить к работе. Таким образом, формальности обозначили некоторого рода вооруженное перемирие между соперничающими взглядами и личностями.

На следующий вечер я впервые появилась в качестве лидера на заседании «Комитета 1922 года». Мои отношения с парламентской фракцией было гораздо проще, чем с теневым кабинетом. Когда я вошла, все встали в знак приветствия. Эдвард дю Канн поздравил меня, вручив неподписанную валентинку (днем ранее), которая присоединилась к другим валентинкам и розам, накапливающимся на Флуд-стрит.

В течение следующих нескольких дней мое время было занято общением с журналистами, обсуждением организационных вопросов в моем кабинете и выполнением долговременных обязательств перед избирательным округом. Несколько раз мы встречались с Хамфри и Уилли, чтобы обсудить кандидатуры для теневого кабинета. В любом случае мне нужен был уикенд для принятия окончательного решения. Но из-за отсрочки плодились слухи. Пресса сообщала, что полным ходом шла борьба, чтобы не дать Киту Джозефу стать теневым канцлером. На самом деле он не попросил этот портфель, а я ему его не предложила.

Уилли стал первым, кто вошел в кабинет. Я дала ему блуждающий пост, включавший вопрос о делегировании власти, что уже означало политические трудности, с которыми он как бывший «главный кнут» и шотландец, представляющий английский избирательный округ, вполне мог справиться. Затем я встретилась с Китом Джозефом и попросила его продолжить свою работу в теневом кабинете по исследованию и разработке политики. В некотором смысле Уилли и Кит были двумя ключевыми фигурами, один обеспечивал политическую мощь, а другой – мозговой центр команды по разработке политического курса. Я также считала, что Кит должен продолжить свой интеллектуальный крестовый поход из Центра политических исследований с целью более широкого понимания и охвата экономики свободного предпринимательства. У меня не было

иллюзий, что моя победа в борьбе за лидерство представляла собой абсолютный пересмотр позиций.

Затем меня посетил Реджи Модлинг. Я подозревала, что, хотя он публично дал ясно понять, что хочет занять пост в теневом кабинете, он был так же удивлен, как и журналисты, когда я сделала его министром иностранных дел теневого кабинета. И хотя в то время это назначение было воспринято хорошо, оно себя не оправдало.

Еще меньшим единомышленником был Ян Гилмор. Он был сильным приверженцем Теда, и ему не хватало поддержки и статусности, способных сделать его политической ценностью, без которой трудно обойтись. Но я ценила его интеллект. Я думала, что он может сделать полезный вклад, если не давать ему экономической ответственности, для которой у него не было ни подготовки, ни необходимых личных качеств. Я пригласила его стать теневым министром внутренних дел.

Майкл Хезелтайн, пришедший ко мне на встречу, был гораздо более яркой личностью, чем Ян, хотя они во многом разделяли одни и те же взгляды. Я попросила его остаться на посту теневого министра промышленности. Это был портфель, дававший полный простор его таланту в оппозиции, поскольку его обязанностью было бороться с главными предложениями лейбористского правительства о национализации. Я не вполне тогда понимала, как сильно он был идеологически привержен к экономике государственного вмешательства, которая для меня была неприемлемой.

Я попросила Питера Кэррингтона остаться на посту лидера Палаты лордов. И снова у меня не было иллюзий о позиции Питера в политическом спектре партии тори: он не разделял моих взглядов. Он, конечно, был среди тех, кто, входя во внутренний круг Теда, принимал политические решения по поводу шахтерской забастовки и февральских выборов 1974 года. Но с тех пор как мы покинули правительство, он продемонстрировал чрезвычайную эффективность в роли лидера оппозиции в верхней палате парламента, и как бывший министр обороны и международный бизнесмен он обладал большим опытом во внешней политике. Надо сказать, что в кабинете он часто придерживался противоположной мне позиции по экономическим вопросам. Но он никогда не позволял такого рода разногласиям встать на пути его более общих обязательств. Он привнес стиль, опыт, остроумие и – хотя это может показаться политически некорректной идеей – класс.

Джеффри Хау обладал забавным остроумием. Что касается всего остального, он очень отличался от всех других моих

политических назначений. Я в любом случае чувствовала бы себя обязанной предложить Джеффри пост в теневом кабинете, просто потому, что он был боровшимся против меня кандидатом, а я хотела сплотить партию как можно сильнее. Но сделать его теневым канцлером был рассчитанный ход. Джеффри предстояла трудная задача – одновременно попытаться преодолеть наши разногласия во взглядах на экономическую политику и защитить нашу позицию в парламенте. Я находилась под сильным давлением, многие хотели снять его и заменить более подходящим на роль канцлера Дэнисом Хили. Но я знала, что сложности, с которыми сталкивался Джеффри, как и в моем случае, обуславливались скорее обстоятельствами, нежели отсутствием природного таланта. Когда наше пребывание в оппозиции подходило к концу, он был уже незаменим.

После долгих размышлений я решила оставить Джима Прайера на посту теневого министра по вопросам трудоустройства. Это было правильно воспринято как знак того, что у меня нет немедленных планов о фундаментальной реформе закона о профсоюзах. Джим был убежден, что наша цель – дать понять, что мы одобряем существующий закон о профсоюзах, возможно, с некоторыми изменениями, и что мы рассматриваем профсоюзных лидеров как людей, с которыми можно иметь дело. Такой подход имел больше смысла в начале оппозиции, чем в ее конце.

Эри Нив уже сказал мне в частном разговоре, что единственный пост, который его интересует, это теневой министр по делам Северной Ирландии. Его интеллектуальные знакомства, доказанное мужество и проницательность полностью соответствовали этой трудной и во многом неблагодарной задаче. Остальные назначения были менее значительными стратегически. Два предложения присоединиться к теневому кабинету были отвергнуты – одно Джоном Биффеном, который на самом деле присоединился позже, а второе Эдвардом дю Канном, чья предвыборная команда оказалась ядром моей. Эдвард остался председателем «Комитета 1922 года», что, наверное, было для меня гораздо более полезным.

На следующий день (во вторник) мне предстояло осуществить менее приятное дело. В 10.30 вошел Питер Уокер. Между нами не было теплых отношений. Он был одним из самых влиятельных членов внутреннего круга Теда и энергично и красноречиво противостоял подходу, который Кит и я считали себя обязанными осуществить. Естественно, он должен был уйти.

Джеффри Риппон, прибывший ко мне на разговор, подтвердил, что не намерен оставаться в теневом кабинете: это

устраивало нас обоих. Затем я встретилась с Николасом Скоттом, теневым министром по жилищным вопросам. Он тоже принадлежал к левому крылу партии. Разговор слегка облегчил тот факт, что я присоединила департамент по жилищному строительству к более крупному Министерству по вопросам окружающей среды. Так что работы у него не осталось.

Последним был разговор с Робертом Карром. Я сказала ему, что отдала должность теневого министра иностранных дел Реджи Модлингу, о чем он, вероятно, уже знал. Возможно, он сделал слишком высокую ставку, а возможно, его можно было убедить занять другую позицию. Но я не была заинтересована иметь еще одного сильного противника в команде, ни на какой должности.

Опубликованный список теневого кабинета (куда позднее были добавлены Питер Торникрофт как председатель партии и Ангус Мод как председатель Исследовательского отдела Консервативной партии) был правильно воспринят как компромисс. В этом качестве он раздражал левое крыло партии, которому не понравилось, что в кабинет не вошли Роберт Карр, Питер Уокер и Николас Скотт; разочаровал он и правое крыло, обеспокоенное возвращением Реджи Модлинга, фактом, что не Кит, а Джеффри стал теневым канцлером, и тем, что не было ни одного нового лица из числа рядовых членов парламента правого крыла. На самом деле, принимая во внимание хрупкость моей позиции и необходимость выразить уравновешенное мнение теневого кабинета, чтобы объединить партию, это была относительно успешная операция. Благодаря ей в казначействе была создана команда, разделявшая взгляды мои и Кита на экономику свободного рынка, общий перевес сил в кабинете несколько сдвинулся в мою сторону, и все же те, кого я оставила со времен режима Теда, могли отдать дань верности. Мне казалось, я могу рассчитывать на поддержку (в пределах разумного) такой команды, но я знала, что не могу рассчитывать на согласие – даже в главных принципах.

Эри Нив и я решили, что нужны изменения в Центральном офисе Консервативной партии. Конституционно Центральный офис – это лидер партийного управления: события во время лидерской кампании убедили меня, что некоторым из сотрудников Центрального офиса будет трудно действовать таким же образом под моим началом.

Я хотела, чтобы председателем Центрального офиса был эффективный администратор, предпочтительно с деловыми связями, который был бы мне верен. Я всегда обожала Питера Торникрофта, и, оглядываясь назад, я думала, что его смелая отставка из-за вопроса о государственных расходах в 1958 году

была сигналом поворота послевоенной Консервативной партии в неверном направлении. Как представитель старшего поколения, которое было у власти в партии, когда я впервые вступила в парламент, и как председатель совета директоров нескольких компаний, Питер казался мне подходящим для этой роли. Но как его убедить? Оказалось, что Уилли Уайтлоу был с ним в хороших отношениях, и Уилли убедил его занять пост. Эта работа потребовала бы и от более молодого человека много энергии, ибо председатель партии поддерживает моральный дух даже в самые трудные времена, а нам предстояло пережить несколько таких периодов. Еще одна проблема с Питером была в том, что на этом этапе большая часть консерваторов по всей стране признавали мое лидерство только как неизбежность. Это медленно стало меняться после партийной конференции 1975 года. Но потребовалось гораздо больше времени – и некоторых болезненных и спорных перестановок, – прежде чем я почувствовала, что ключевые фигуры в Центральном офисе действительно меня поддерживают. Питер постепенно заменил их моими сторонниками; я никогда не спрашивала как.

Очень помогло прибытие партийного казначея Алистера МакАлпайна. Стойкому консерватору из семьи тори, Алистеру пришлось самому превратиться в нечто вроде политика за одну ночь. Я сказала ему, что ему придется поменять его немецкий «Мерседес» на британский «Ягуар», и он немедленно это сделал. Но я не подготовила его ни к столкновению с мелкими, но досадными примерами саботажа, с которыми он столкнулся в Центральном офисе, ни с огромными трудностями, которые ему приходилось преодолевать, чтобы убедить бизнесменов в том, что вопреки корпоратизму Хита, царствующему много лет, мы все еще оставались партией свободного предпринимательства и были достойны поддержки.

Некоторые ожидали, что я совершу даже еще более существенные изменения в Исследовательском отделе Консервативной партии. Исследовательский отдел теоретически был департаментом Центрального офиса, но во многом из-за своей географической отдаленности (располагаясь на Олд Куинн-стрит) и из-за выдающегося интеллектуального прошлого у него была своя особая важная роль, особенно в оппозиции. В некотором смысле Центр политических исследований был организован как альтернатива Исследовательскому отделу. Теперь, когда я была лидером, однако, Центр политических исследований и Исследовательский отдел Консервативной партии должны были работать вместе. Я знала, что директор Исследовательского отдела Крис Паттен принадлежал к левому

крылу партии. Много озлобленности и соперничества было между ЦПИ и Исследовательским отделом. С точки зрения многих консерваторов правого крыла, именно ориентированность на консенсус, на универсальный подход, представляемые Исследовательским отделом, привели нас к потере направления и – выражаясь словами Кита Джозефа – «посадили на мель умеренности». Я решила заменить Яна Гилмора Ангусом Модом на посту председателя Исследовательского отдела, который работал с Китом по вопросам политики, но оставила Криса Паттена в роли директора, а Адама Ридли, бывшего советника Теда по экономике, в роли его заместителя. Это были правильные решения.

Тем временем Эри Нив и я должны были набрать небольшой штат для работы в моем офисе. Поток писем, после того как я стала лидером, доходил до 800 в день. Девушки из Центрального офиса приходили помогать разбирать почту, но обычно это была работа четырех моих секретарей, которые, сидя на полу в главной комнате, открывали конверты и рассортировывали письма. Они старались, как могли, но это был безнадежно бессистемный процесс. Тогда Алистер МакАлпайн предложил мне попросить Дэвида Волфсона взять на себя ответственность за корреспонденцию. Алистер думал, что если Дэвид, человек, отвечающий за отдел заказов товаров по почте компании «Грейт Юниверсал Сторз» не сможет навести порядок в этом хаосе, то никто не сможет. На самом деле и в оппозиции, и позднее на Даунинг-стрит, 10, таланты Дэвида были использованы гораздо шире, чем просто для сортировки почты: он подсказывал, что думают бизнесмены, налаживал важные связи и доказал особую способность сглаживать вздыбленную шерсть политиков.

Еще мне нужен был глава офиса на полный рабочий день, который был бы усердным, надежным и, кроме того, в связи с необходимостью писать многочисленные черновики речей, статей и писем литературно одаренным. Мой старый друг и коллега, своевременно переведенный в должность редактора «Дэйли Телеграф», Билл Дидс порекомендовал мне Ричарда Райдера, тогда работавшего в Питерборо и ведущего приличную колонку слухов в «Телеграф».

Месяц спустя после прибытия Ричарда Гордон Рис, откомандированный на год от EMI, присоединился к моему штату, чтобы помогать мне работать с прессой и много чем еще. Гордон был даром богов. Полный кипучей энергии, бывший телепродюсер, чье хорошее настроение никогда не подводило, он умел убедить меня согласиться на вещи, от которых я бы отказалась, попробуй меня уговорить кто-нибудь другой. Он

полагал, что для распространения моих взглядов нам нельзя концентрироваться только на таких тяжеловесах, как «Таймс» и «Дэйли Телеграф», но нужно вовлекать и популярные газеты среднего уровня, как «Дэйли Мэйл» и «Дэйли Экспресс» и – настоящая революция – «Сан» и «Мировые новости». Кроме того, он верил, что даже газеты, чьи редакторы поддерживают Лейбористскую партию, будут к нам справедливы, если мы действительно постараемся обеспечить их интересным материалом. Он был прав по обоим пунктам. «Сан» и «Мировые новости» стали ключевыми инструментами, доносящими ценности Консервативной партии до традиционно неконсервативных избирателей. Газета левого крыла «Сандей Миррор» тоже давала справедливое и полное освещение моих действий, как бы критичны ни были ее комментарии. Гордон регулярно общался с редакторами. Но он также убедил меня, что человеком, с которым они действительно хотели встретиться и поговорить, была я. Так что, какие бы дела, ни были запланированы в моем ежедневнике, если Гордон говорил, что мне нужно встретиться за обедом с таким-то и таким-то редактором, это становилось приоритетом.

Гордон оказал еще одну бесценную услугу. Каждый политик должен решить, насколько он или она готовы изменить манеру поведения или внешний вид с целью завоевать СМИ. Возможно, желание отказаться пойти на какие-либо уступки кажется непоколебимым благородством, но такое отношение публичной фигуры скорее всего, выдает недостаток серьезного желания прийти к власти или даже, парадоксальным образом, гордыню, которая маскируется скромностью. Когда Гордон предложил мне несколько поменять прическу и сменить манеру одеваться, чтобы производить лучшее впечатление, он опирался на свой опыт работы на телевидении. «Избегай бижутерии возле лица. Оторочка хорошо смотрится на экране. Будь внимательна, чтобы цвет декораций на заднем плане сочетался с твоим костюмом». Это было высшее образование.

Важно было еще поработать с моим голосом. В Палате общин нужно кричать, чтобы тебя услышали. Это гораздо сложнее, когда у тебя высокий голос, потому что увеличение громкости автоматически повышает регистр. Это представляет очевидную проблему для большинства женщин. Как-то нужно научиться говорить громко, не переходя на визг. Даже за пределами парламента, когда я выступала перед аудиторией, мой голос был высоким сам по себе, что легко может вызвать раздражение, так что я должна была намеренно постараться понизить тон. Результатом, к сожалению, становилось то, что у меня болело

горло – еще более серьезная проблема при постоянных выступлениях. Гордон нашел для меня специалиста, который считал главным правильно организовать дыхание и затем говорить не из глубины горла, но из передней части рта. Она была гением. Ее понимающее сочувствие к моим трудностям могло сравниться лишь с ее любовью к своей больной кошке. К сожалению, иногда кошка заболевала как раз перед моим уроком, так что он отменялся. К счастью, я тоже люблю кошек. Так что мы прошли курс до конца.

Однажды Гордон взял меня на встречу с сэром Лоуренсом Оливье, чтобы узнать, не даст ли он какой совет. Оливье мне польстил, сказав, что у меня хороший взгляд, обращенный к аудитории, это было важно, и что мой голос был совершенно в порядке, что – вопреки кошке – возможно, уже было правдой.

Вся эта работа заняла несколько месяцев. Но, в общем, эта система никогда меня не подводила. Однако настоящий политический экзамен на лидера оппозиции был еще впереди.

Впервые по-настоящему я почувствовала себя лидером оппозиции в глазах общественности, когда посетила Шотландию в пятницу 21 февраля. С момента, когда я сошла с самолета в Эдинбургском аэрпорту, где забавный волынщик играл «Честную бедность», меня сопровождало восторженное шотландское радушие.

Я всегда могла рассчитывать на дружеский прием со стороны рядовых шотландских тори, чья проблемная ситуация, казалось, лишь подстегнула их пыл. В общем и целом, однако, этот медовый месяц длился недолго, и политическая обыденность вернулась с возмездием. Опросы общественного мнения, в феврале показавшие, что консерваторы на 4 % обходят лейбористов, уже месяц спустя продемонстрировали, что лейбористы опережают нас на 2 % – возможно, несущественное с точки зрения статистики, но хорошее напоминание, что рано было предаваться эйфории. Также вскоре стало ясно, что влиятельные фигуры партии были намерены создать для меня проблемы. В начале апреля Гарольд Макмиллан и Тед Хит выступили с речью на конференции молодых консерваторов, предостерегая против смещения Консервативной партии вправо. Кампания по проведению европейского референдума сфокусировалась на европейских вопросах, и это, в свою очередь, дало импульс защитникам коалиционного правительства. Все это создавало для меня дополнительные трудности.

Моим первым крупным парламентским выступлением, в котором я скрестила шпагу с Гарольдом Уилсоном, стали дебаты об экономике в четверг 22 мая, подвергшиеся суровой и

справедливой критике, ибо я не предоставила убедительной альтернативы со стороны Консервативной партии. Трудность состояла в том, что в этот момент мы не могли предложить серьезной альтернативы. Связанные необходимостью защищать непростительные результаты деятельности правительства Хита, мы не могли еще прорваться к настоящей альтернативе свободного рынка.

Даже при этом в тот день и в нескольких других случаях я не могла похвастаться хорошей речью. Представляя оппозицию в детально спланированных дебатах, нельзя произнести масштабную речь, основываясь на нескольких тезисах – как раз то, в чем я была сильна. Однако корень всех наших проблем лежал все-таки в неразрешимых противоречиях нашей политики.

В марте 1975 года мы с Китом и Ангусом обсуждали документ о выработке политического курса. Они предлагали подключить одновременно комитеты рядовых членов парламента и сочувствующих сторонних экспертов; это предложение было принято. Число групп, разрабатывающих политику, продолжало расти. Все они были в основном под председательством соответствующих членов теневого кабинета. Группа экономической реконструкции под началом Джеффри Хау была главным форумом, где обсуждалась экономическая политика. Время от времени проводились политические дискуссии теневого кабинета длиной в целый день, где председательствовала я сама. Теневой кабинет в полном составе скорее одобрил, нежели разработал политику, изложенную в документах, которые представили главные представители теневого кабинета и их группы по разработке политики.

Центр политических исследований и ряд сторонних советников, особенно по экономическим вопросам, снабжали идеями и рекомендациями Кита и меня (Кит к тому же проводил встречи за обедом с другими коллегами по теневому кабинету, обсуждая вопросы политики). И в довершение всего я иногда продвигала новую политику в речах и интервью – не всегда к аплодисментам моих коллег.

В качестве системы для принятия решений структура казалась какой-то неустойчивой. Но тогда никакая ведомственная аккуратность не могла решить фундаментальных вопросов, стоящих перед нами. Тот факт, что к маю 1979 года, когда мы вошли в правительство, столь многие из крупных вопросов были удовлетворительно разрешены и у теневых министров было столь же ясное представление об их приоритетах, как у и любого другого только что избранного послевоенного британского правительства, показывает, что в самом важном смысле эта

система по разработке политики «работала».

Первостепенным политическим вопросом было, что делать с инфляцией, которая взлетела до 26,9 % в августе 1975 года, перед тем как начала падать и достигла уровня ниже 10 % в январе 1978 года. Дискуссия о том, что инфляцию провоцирует и излечивает, обязательно приводила к обсуждению правительства Хита. Если инфляция была результатом увеличения денежной массы, а этот процесс занимает примерно восемнадцать месяцев для того, чтобы проявиться в виде повышения цен, тогда основная ответственность за высокий уровень инфляции в первые восемнадцать месяцев или около того работы лейбористского правительства ложилась на плечи консерваторов. Если, однако, причиной высокой инфляции являлась политика чрезвычайно высокой оплаты труда, осуществляемая после краха политики доходов предыдущего консервативного правительства и отступления лейбористов перед силой профсоюзов, тогда политическая жизнь в оппозиции была бы легче. Мы не смогли бы предложить надежного решения, но по крайней мере мы могли бы винить во всем правительство. Такой подход, вероятно, был бы с одобрением встречен теми из моих коллег, кто гордился своим скептическим отношением к любого рода экономическим теориям. На самом деле аргументы Алана Уолтерса о том, что денежная невоздержанность правительства Хита была виновной в инфляции, казались мне убедительными. В форме разрушительного официального обвинения и прогнозов они были представлены Китом для обсуждения с коллегами в теневом кабинете в марте 1975 года. Но если бы я публично это признала, это спровоцировало бы еще большие проблемы со стороны Теда и его единомышленников.

Наша неспособность высказаться откровенно о доминирующей важности валютной политики открывала, однако, возможность атаковать политику доходов. Ибо если увеличение заработной платы было причиной инфляции, тогда как, оказавшись в правительстве, мы могли бы удержать ее рост?

Октябрьский предвыборный манифест Консервативной партии 1974 года обязывал нас добиваться добровольной политики для цен и доходов с оговоркой, что, возможно, будет необходимо применить законодательные меры, если добровольная поддержка не будет оказана. Я могла лишь постепенно увести партию от такой точки зрения. Моя задача усложнялась одновременно тем фактом, что зарплаты и цены тревожно росли, и тем, что Тед Хит и Питер Уокер организовали мощное общественное давление, чтобы заставить меня поддержать последующие этапы политики доходов,

предпринимаемой лейбористским правительством. В интервью с Робином Дэем в мае 1975 года я сказала, что при определенных обстоятельствах замораживание заработной платы могло оказаться необходимым, но не как знак начала постоянной, установленной законом политики доходов. Кроме того, заработная плата увеличивалась примерно на 30 % в год с тех пор, как лейбористы пришли к власти. Но я никогда не видела даже в коротком периоде замораживания заработной платы нечто большее, чем переходную роль, необходимую при любой реалистичной стратегии, чтобы снизить инфляцию, которая должна была основываться на контроле денежной массы и правительственных займов. В действительности уже были некоторые ранние сигналы о том, что правительство осознало необходимость некоей финансовой дисциплины. Бюджет в апреле 1975 года объявил о запланированном сокращении государственных расходов и поднял ставку подоходного дохода на два пенса – до 35 %, чтобы уменьшить разбухший дефицит, который, как ожидалось, мог достигнуть £9,000 миллионов в 1975–1976 гг.

Если государственные расходы были одним из ключевых аспектов в дебатах о противоинфляционной политике, то власть профсоюзов была другим. На протяжении этих лет мнение теневого кабинета по этому вопросу несколько отличалось от мнения по вопросу о добровольной/принудительной политике доходов, противостоящей «свободным переговорам между предпринимателями и профсоюзами». Джеффри Хау был агрессивнее всех настроен по отношению к профсоюзам. С самого начала он подчеркивал в наших дискуссиях необходимость изменить равновесие сил в промышленных отношениях: на самом деле, я подозреваю, в идеале он хотел бы вернуться к структуре Закона о промышленных отношениях, который он разработал. Кит Джозеф и я разделяли это мнение, хотя я очень опасалась обязать себя на большие изменения, чем мы могли совершить. Джим Прайер и большая часть теневого кабинета находились в противоположном лагере.

По поводу политики доходов, однако, Джеффри и Джим при поддержке Яна Гилмора были сильнейшими стронниками некоторого рода государственного соглашения с профсоюзами. Джеффри полагал, что нам следует копировать кажущийся успешным подход Западной Германии, чьей целью было дать представление «обеим сторонам» промышленности о реальном состоянии экономики и добиться некоторого согласия об ограничении заработных плат. Это само по себе не означало отказа от монетаризма, к которому Джеффри в отличие от Джима

и Яна все сильнее склонялся. Но это означало сильный элемент корпоратизма и принятие решений по принципу централизованной экономики, которым яростно противостоял Кит и которые мне тоже не нравились.

Самым убежденным противником монетаризма и всех его механизмов был Реджи Модлинг, который, сосредоточившись на этой теме, на самом деле разобрался в экономических процессах, чтобы придать веса своим аргументам. Реджи был ярым приверженцем принудительной политики доходов. Он изложил свой взгляд в докладе на майском заседании теневого кабинета: «Для экономического пуриста, несомненно, цены лишь симптом инфляции, но для нас, политиков, они настоящая проблема, потому что именно растущие цены раскалывают страну надвое». Неудивительно, что при таком разбросе мнений нашей экономической политике чаще всего не хватало последовательности.

Трудности, с которыми я столкнулась в дебатах по экономике в четверг 22 мая, когда по всем этим причинам я не смогла представить вразумительной альтернативы правительственной политике, убедили меня в срочной необходимости определиться с нашей позицией. Вскоре эти разногласия стали публичными. В июне я выступала на Уэльской партийной конференции в Аберистуите, выражая сильные сомнения о необходимости государственного контроля заработной платы; в тот же день Реджи Модлинг выступал в Чизлхерсте, давая понять, что мы можем поддержать принудительную политику доходов. Несколько дней спустя Кит выступал с речью, в которой выразил глубокие сомнения даже о ценности замораживания заработной платы, предполагая, что оно может быть использовано как повод, чтобы избежать сокращения государственных расходов и необходимости предпринимать другие экономические шаги. В тот же день Питер Уокер призвал к принудительному ограничению заработной платы и встретил отпор Кита, который прямо сказал, что замораживание заработной платы не принесло результатов. Неудивительно, что раскол среди консерваторов широко освещался в прессе. То, что такое разделение мнений параллельно шло в правительстве, несло мало утешения.

По моим собственным данным, консерваторы по всей стране были сильно настроены против того, чтобы главное бремя антиинфляционных мер ложилось на работодателей. Наши сторонники хотели, чтобы мы были жестки с лейбористами. На следующий день парламентский финансовый комитет собрался на заседание, и Билл Шелтон сообщил мне об их обеспокоенности. Хотя очень немногие хотели, чтобы мы

откровенно голосовали против пакета мер, предложенных правительством, все же члены парламента были сильно встревожены тем, что, поддержав его, мы одобрим продолжение социалистической программы.

На заседании теневого кабинета в понедельник, 7 июля, Джим Прайер и Кит Джозеф отстаивали свои исключающие друг друга позиции. Но ключевым вопросом все еще оставалось, какое лобби для голосования должна избрать партия, если вообще голосовать. На тот момент самым безопасным, хоть и наименее славным, выходом казалось воздержаться от голосования. Риском было то, что такая тактика приведет в смятение оба крыла парламентской фракции, и мы окажемся перед лицом трехстороннего раскола.

Какую бы тактику мы ни избрали, мне самой нужно было разобраться, были ли меры, предлагаемые правительством Хили, искренним шагом на пути к финансовой дисциплине или лишь дымовой завесой. Так что на следующий день, после заседания теневого кабинета, я провела рабочий ужин в моем парламентском кабинете вместе с Уилли, Китом, Джеффри, Джимом и несколькими экономистами и экспертами из Сити, включая таких людей, как Алан Уолтерс, Брайан Гриффитс, Гордон Пеппер и Сэм Бриттэн, которые были постоянно на связи со мной и чье мнение я высоко ценила.[36] Хотя мы должны были рассмотреть пакет мер в целом, особенно его валютную и финансовую стороны, как сказал Джеффри в начале обсуждения, я ушла еще менее настроенная на поддержку шатких и, возможно, пагубных предложений.

Белая книга, содержавшая все детали, была опубликована в пятницу 11 июля. Как и ожидалось, она представляла собой нечто подпорченное, но не совсем негодное, и предлагала такие меры, как лимит наличности, которые мы поддерживали, но не приводила их в согласие с реальным сокращением государственных расходов. Центральное место занимало ограничение в £6 на увеличение заработной платы в течение следующего года. Самым удивительным упущением было то, что правительство отказалось опубликовать черновой законопроект, который, как оно заявляло, был создан и который бы вводил государственный контроль в случае, если добровольные ограничения будут проигнорированы. Когда пришло время голосовать, мнение членов парламента и теневого кабинета было согласовано – мы решили воздержаться. Моя собственная речь на дебатах не прошла особенно хорошо, что было неудивительно, если принять во внимание изменчивость вопроса, который я представляла. Возможно, это было неловко, но меня выручил Тед,

выразив сожаление, что мы не поддерживаем правительство, и затем, отказавшись отменить нашу критическую резолюцию.

Если и было что хорошее в результате этих трудов, так это то, что теневой кабинет приблизился к согласию по поводу политики доходов. Дело в том, что для того, чтобы победить инфляцию, требовалось, чтобы все линии экономической политики шли в одном и том же антиинфляционном направлении, особенно государственные расходы и валютная политика. Политика доходов могла сыграть важную роль как часть целого пакета мер, но она не рассматривалась как альтернатива по отношению к другим, и нельзя было ожидать, что сама по себе она окажется чрезвычайно результативной. Вряд ли это можно назвать оригинальным (или даже настоящим) экономическим прозрением, но по меньшей мере, это обеспечило временное спасение.

В любом случаем июльский пакет мер правительства был правильно оценен как недостаточный для того, чтобы побороть наступавший экономический кризис. Инфляция тем летом достигла небывалого уровня в 26,9 %.

В августе мы провели отпуск в Бретани, совершая морской круиз. Меня не было в парламенте, когда Гарольд Уилсон запустил политику доходов в программе по телевидению, попросив людей «ради Британии год» придерживаться ограничения в £6. В мое отсутствие Уилли Уайтлоу дал свой ответ на следующий вечер, оказав этому нонсенсу гораздо более теплый прием, чем это сделала бы я.

Вопреки трудностям, с которыми я столкнулась с тех пор, как была избрана лидером, к осенней партийной конференции я находилась в довольно хорошем расположении духа. Тед и его друзья, казалось, были намерены и в дальнейшем по максимуму усложнять мне жизнь, но мои зарубежные поездки укрепляли мое положение. Экономическая политика правительства рухнула. Консерваторы на 23 % опережали лейбористов, согласно опросу общественнего мнения, проведенному до начала конференции. Задачей в Блэкпуле было укрепить все это, продемонстрировав, что я могу завоевать поддержку партии по всей стране.

Речь лидера на партийной конференции – это совсем не то, что речи других выступающих. Она должна коснуться довольно широкого ряда вопросов, чтобы избежать критики в том, что какие-то животрепещущие проблемы были упущены. И при этом каждый раздел речи должен тематически соответствовать всем остальным ее разделам. Иначе вы в результате получите то, что я раньше называла «рождественское дерево», на которое навешиваются обещания и аргументы и где каждая новая тема

начинается с классического и наводящего тоску «А теперь я перехожу к…».

Я сказала своим спичрайтерам, что не собираюсь выступать просто с экономической речью. Экономика вышла из строя, потому что что-то еще вышло из строя – с точки зрения духовности и философии. Экономический кризис был следствием духовного кризиса нации. Но когда я объясняла Крису Паттену и другим сотрудникам из Исследовательского отдела, какого рода черновик я хочу, я чувствовала, что они просто не понимают основной идеи, которую я хочу донести. Так что в уикенд я села дома и исписала шестьдесят страниц своим крупным почерком. Мне это не было трудно, слова текли и текли. Но была ли это речь? Я переписывала ее в воскресенье утром, когда позвонил Вудроу Уайетт – бывший член парламента от лейбористов, ставший бизнесменом, писателем, сторонником и близким другом. Я сказала ему, чем занимаюсь, и он предложил мне приехать к нему домой на ужин, так чтобы он взглянул на мое сочинение. Опытный журналистский взгляд замечал то, чего не видела я. Так что мы вдвоем стали сокращать, формулировать и перестраивать. Когда я приехала в Блэкпул, у меня было начало речи для конференции. Я обнаружила, что Крис Паттен и другие тоже кое-что написали. Мы все объединили, и получился первый черновик.

Между приемами и посещением дебатов я заходила посмотреть, как продвинулась статья. Но к среде мне стало ясно, что никто из тех, кто работал в моем гостиничном номере, не был тем, что на жаргоне называется «акула пера». У нас были структура, идеи и даже фундамент для нескольких хороших шуток. Но нам нужен был человек, тонко чувствующий *сами* слова, который мог бы заставить речь литься. Гордон предположил, что драматург Ронни Миллар, который в прошлом писал материалы для выступлений Теда по телевидению, может помочь. Так что весь текст был срочно послан Ронни, чтобы (как я всегда после этого говорила) его роннифицировать. Он вернулся совершенно преобразившимся. Если точнее, он вернулся речью. Затем в четверг мы еще сокращали и перепечатывали его всю ночь. Было примерно 4.30 утра в пятницу, когда работа была завершена, и я решила, что могу наконец пойти поспать часок-другой.

Чуть раньше вечером в четверг, когда я перечитывала последний черновик, мне позвонил по телефону Уилли Уайтлоу. Уилли сказал мне, что приехал Тед и остановился в том же самом отеле («Империал»). Его номер был на пару этажей ниже моего. В течение нескольких месяцев многие друзья Теда убеждали его

зарыть топор войны. Уилли объяснил мне, что это был вопрос гордости и что Тед не мог прийти ко мне первым. Не могла бы я поэтому пойти к нему сама? Я сказала, конечно, да. Уилли сказал, что это было «абсолютно превосходно» и что он перезвонит мне, чтобы подтвердить встречу. Тем временем я снова углубилась в черновик. Примерно полтора часа прошло без звонка. Поскольку уже было около десяти часов вечера, я подумала, что пора бы уже поторопиться с нашим «примирением». Так что я позвонила Уилли и спросила, что происходит. Он сказал мне, что Тед передумал. Топору войны, очевидно, предстояло остаться незарытым.

Кульминация конференции консерваторов создает в Блэкпуле особое электричество. Со своей стороны, хотя я почти не спала, я была уверена в своей речи и настроена полностью выложиться при выступлении.

Перечитывая речь почти двадцать лет спустя, я не нахожу ничего существенного, что хотела бы изменить, и меньше всего раздел о моем личном кредо и убеждениях:

«Позвольте мне поделиться своим видением: право человека работать так, как он хочет, тратить то, что он зарабатывает, владеть недвижимостью, иметь положение, будучи слугой, а не хозяином – вот оно, британское наследие… Мы должны вернуть частные предприятия на дорогу возрождения – не просто дать людям больше их собственных денег, чтобы они могли их тратить, на что пожелают, но иметь больше денег, чтобы помогать старым, больным и нетрудоспособным… Я верю, что всякий из нас обязан наилучшим образом использовать свои таланты и что правительство таким же образом обязано создавать структуры, в рамках которых мы можем это делать… Мы можем продолжать жить так, как жили, мы можем продолжать идти по пути ухудшений. Но мы можем остановиться и решительно сказать: Достаточно.

Я почувствовала облегчение, когда посреди речи меня стали прерывать аплодисментами и криками одобрения. Рядовые представители Консервативной партии слышали свое собственное мнение, произнесенное с трибуны, и они отвечали с огромным энтузиазмом. В свою очередь, я заразилась их волнением. И на трибуне, и в зале было ощущение, что происходит что-то новое.

Но сработает ли это за пределами блэкпулского Зала императрицы? Я надеялась и в глубине своего сердца верила, что главный комментарий «Дэйли Мэйл» о содержании моей речи был справедлив: «Если это «крен вправо», как заявляют критики, то 90 % населения накренилось вправо давным-давно».

К концу того года я почувствовала, что устойчиво держусь на

ногах в роли лидера оппозиции. Мне все еще было трудно приноровиться к моей новой роли в Палате общин. Но я наладила взаимопонимание с партийной фракцией парламента и с консерваторами по всей стране. Мне нравилось, как слаженно работает маленькая команда в моем штате. Единственное, мне было жаль, что теневой кабинет нельзя было убедить работать так же.

Я организовала перестановку 15 января 1976 года. Перестановки в оппозиции сильно напоминали фарс. Комнаты лидера оппозиции в Палате общин располагались так, что было почти невозможно организовать вход и выход счастливых и несчастливых коллег с необходимой деликатностью. Неловких встреч было не избежать. Но в данном случае не пролилось много крови на ковер.

Я была рада, что теперь Джон Биффен был готов присоединиться к нам в качестве теневого министра энергетики. Он был, наверное, самым красноречивым и сильным критиком среди рядовых членов парламента во время разворотов на сто восемьдесят градусов, осуществляемых правительством Хита, и я была рада ему. А продвижение Дугласа Херда, одного из ближайших помощников Теда, на позицию представителя партии по европейским вопросам продемонстрировало, что вне зависимости от того, что чувствовал сам Тед, у меня не было неприязни к людям, служившим под его началом. Я сделала Уилли теневым министром внутренних дел вместо Яна Гилмора, которого передвинула в департамент обороны, где он проявил себя чрезвычайно крепким и результативным теневым министром; если бы он на этом остановился, жизнь была бы значительно легче для всех.

Что было важнее, наши победы, время от времени случавшиеся, казалось, ни к чему не вели. Правительство чувствовало себя неуверенно. В среду 11 февраля (в день первой годовщины моего пребывания в роли лидера) мы победили в голосовании по предложению уменьшить жалованье министра промышленности Эрика Варли на £1,000 – формальное средство выразить неприятие политики. Затем, в середине валютного кризиса в марте 1976 года, правительство потерпело поражение в результате бунта левых против запланированных государственных расходов. Как принято в таких случаях, я потребовала, чтобы премьер-министр подал в отставку. Я никоим образом не предполагала, что он это сделает. Но в следующий вторник Гарольд Уилсон подал в отставку, дав мне знать о своем решении в записке, которую я получила как раз до того, как было сделано официальное заявление.

Я мало что могу сказать лестного по поводу Гарольда Уилсона в роли премьер-министра. Несомненно, у него были принципы, но они затенялись его искусными маневрами, так что и друзьям, и противникам было трудно понять, какими же они были. Все же он всегда мне нравился как человек, я ценила его чувство юмора и знала, каким добрым он был. Он был мастером остроумных ответов в Палате общин, и обычно лучшим результатом, которого я могла достичь в парламентских дебатах с ним, была ничья. То же самое можно сказать и о его преемнике Джиме Каллагене. В парламенте он усвоил манеру, которая казалась добродушной, а по сути, была покровительственной и усложняла для меня возможность серьезной критики правительственной политики, потому что казалось, что я придираюсь. В более широком смысле Каллаген в те годы прятался за маской умеренности, чтобы удерживать за собой партию левых и ее сторонников из профсоюзов. В результате он излагал взгляды и отношение – на образование, семейную политику, закон и порядок и пр., – которые никогда не воплощались в политике правительства. Он был блестящим тактиком, но неудачливым стратегом, пока наконец в «зиму недовольства» не рухнул весь этот карточный домик, которым на самом деле была лейбористская умеренность.

Тем временем состояние экономики ухудшалось. В феврале 1976 года правительство объявило о сокращении расходов на £1,600 миллионов на 1977–1978 гг. и £3,000 миллионов на 1978–1979 гг. (по современным меркам эквивалентом будут £6,000 миллионов и £11,500 миллионов). Как ни впечатляюще это может прозвучать, это стало в итоге более чем скромным сокращением при запланированном мощном увеличении расходов. В декабре 1975 года Международный валютный фонд удовлетворил запрос на резервный кредит, чтобы поддержать финансовую систему Британии. Даже при этом в марте случился полномасштабный валютный кризис. Фунт стерлинга снова попал под сильное давление уже в июне, и снова потребовался международный резервный кредит, выплатить который нужно было через полгода, и, растратив который, Британия снова обратилась к МВФ. Инфляция тогда падала, но высокие отрицательные процентные ставки в совокупности с неудачными попытками действительно уменьшить государственные расходы и займы не давали правительству возможности разобраться с ключевыми финансовыми и экономическими проблемами. Новый кризис фунта стерлинга, приведший к унизительной передаче контроля над нашей экономикой Международному валютному фонду, стал окончательным результатом того, что мы совершенно оправданно

утратили доверие со стороны международных рынков к манере лейбористского правительства управлять экономикой.

Можно было бы ожидать, что все это сделает жизнь в оппозиции легче, не важно, как плохо это было для страны. Но это было не так.

Ожидалось, что мы поддержим нерешительные и запоздалые шаги лейбористского правительства по обеспечению финансовой дисциплины. Это было справедливо. Но мы находились еще и под более общим давлением и должны были «отвечать» за преодоление несчастий, созданных самим лейбористским правительством. Как ни похвально, это неизбежно сдерживало мой атакующий стиль.

В общем и целом, партийная политика 1976 года была разочаровывающей и неубедительной.

«Правильный подход», опубликованный накануне конференции 1976 года, дал убедительный отчет о новом консерватизме. На самом деле он до сих пор еще интересен и, по меньшей мере стилистически, сравним с сочинением «Перемена – наш союзник» как один из самых блестяще написанных документов, созданных послевоенной Консервативной партией. Это заслуга Криса Паттена и Ангуса Мода, которые вместе с Китом Джозефом, Джеффри Хау и Джимом Прайером, написали ее черновик.

Помогло то, что мы достигли перемирия во внутренних разногласиях, определившись, где мы все стоим в вопросе о политике доходов. Речь, произнесенная Джеффри Хау перед «Боу груп» (группа консервативных активистов) в мае 1976 года, привела к согласию по поводу «направления развития», которое пространно излагалось в «Правильном подходе». Документ отмечал, что политика цен и доходов не предлагает долговременного решения для борьбы с инфляцией, при этом отмечая, что было бы неразумно «категорически и навсегда» отвергнуть эту идею, и благосклонно кивая в сторону западногерманской системы «согласованных действий». Это была ерунда, но временно она была удобоваримой.

Неоспоримым был факт, что «Правильный подход» концентрировался на главных общих аргументах, отличающих наш подход от социалистического, что делало его таким успешным. Документ был хорошо встречен прессой, в немалой степени потому, что я и мои коллеги приложили массу усилий, чтобы заблаговременно объяснить его редакторам.

Успех «Правильного подхода» иллюстрирует важный парадокс всего этого периода. По многим причинам мы не были особенно успешной оппозицией в обычном смысле слова.

Различия между нами продолжали проявляться. Мы обычно терпели поражение в Палате общин. Нам было трудно извлекать выгоду из ошибок правительства. И все же на более высоком уровне веры, убеждения и философии мы были очень результативны. Мы побеждали в битве идей, которая была необходимой прелюдией не только для победы на выборах, но и для завоевания продолжительной народной поддержки в адрес тех изменений, которые мы хотели совершить. Речи Кита Джозефа продолжали доносить до публики мощные темы, которые он развивал в Центре политических исследований. В марте он выступил с речью в Харроу, которая недвусмысленно критиковала заявление правительства о том, что высокие государственные расходы были необходимы для высокого уровня трудоустройства. На самом деле Кит указывал:

«Чрезмерные государственные расходы правительства – это главная и постоянная причина безработицы. Немедленные сокращения непомерных государственных расходов необходимы, если мы собираемся спасти экономику сейчас и в конечном итоге восстановить и стабилизировать высокий уровень трудоустройства… Несколько Питеров получают пособие по безработице, чтобы каждый Пол ходил на работу, находящуюся под защитой закона».

Я написала предисловие к опубликованной версии Стоктонской лекции Кита, названной «Монетаризма недостаточно», которая вышла несколько месяцев спустя. Поскольку монетаризм большинством членов теневого кабинета принят вовсе не был, это название было преднамеренно смелым способом выразить важную истину. «Было недостаточно» лишь осуществлять валютно-денежный контроль; если бы нам к тому же не удалось сократить государственные расходы и займы, все бремя дезинфляции упало бы на создающий благосостояние частный сектор.

Альфред Шерман, помогавший Киту с его Стоктонской лекцией, помог и мне в написании черновика речи, с которой я выступала перед Цюрихским экономическим обществом в понедельник 14 марта 1977 года. Хотя и произнесенная в Швейцарии, эта речь была адресована большей частью к домашней аудитории. Альфред и я особенно много работали над текстом, который бросал оптимистичный взгляд на будущее Британии, утверждая следующее:

«Поднимается волна настроений против коллективизма… и этот поворот коренится в отвращении к кислым плодам социалистического опыта. Волна направлена прочь от неудач. Но она не принесет нас автоматически туда, куда мы хотим

прибыть… Мы должны дать ей интеллектуальное наполнение и политическое направление… Если мы упустим эту возможность, волна будет потеряна. Но если мы не упустим момент, последняя четверть нашего столетия сможет стать началом нового возрождения, сопоставимого с любым событием долгой и выдающейся истории нашего острова».

Лейбористы все больше теряли уверенность в себе, и опросы общественного мнения показывали, что мы опережаем их на десять пунктов. Победа на дополнительных выборах в Уолсолл Норт и Воркингтоне с большим перевесом в нашу сторону вскоре подтвердила эту картину. Именно в этот момент среди тех консерваторов, что были настроены любой ценой вырвать у меня из рук победу, снова начались разговоры о коалиции.

Гарольд Макмиллан выступил по телевидению с призывом создать «Правительство национального единения». Не имел он, казалось, и особых сомнений по поводу того, кого нужно пригласить в качестве его главы. Я думала, что мне лучше пойти к нему лично, поговорить и узнать, что он на самом деле думает, и встреча была назначена в доме Мориса Макмиллана в Кэтрин Плейс. Я рано приехала и ждала наверху в гостиной. Я услышала, как приехал отец Мориса и спросил: «Был звонок?» Морис сказал: «Нет». Ему пришлось довольствоваться мной. Наш разговор был приятно безрезультатным, ибо Макмиллан убеждал меня не быть слишком критичной к правительству в период кризиса. И единственным в итоге сделанным звонком стал звонок в Международный валютный фонд.

Я тогда решила сама внести некоторые изменения. Реджи Модлинг в роли теневого министра внутренних дел уже давно был источником затруднений. Он не соглашался с моим подходом ни к экономике, ни к внешней политике; он все меньше скрывал свое расхождение во мнении со мной; и он был отставлен. Но когда я сказала ему, что ему придется уйти, он проявил немало энергии, чтобы нагрубить.

Я также хотела сместить Майкла Хезелтайна с поста теневого министра промышленности и заменить его Джоном Биффеном. Майкл, когда он не принимал вещи слишком близко к сердцу, был эффективным бичом правительства, и, определенно, он был страстно заинтересован в должности теневого министра промышленности. Проблема была в том, что его взгляды совершенно отличались от всего узнаваемо консервативного. Например, в январе 1976 года он произнес речь, в которой критиковал лейбористских министров за то, что им не удается достаточно часто встречаться, чтобы «согласовать и развить промышленную стратегию для этой нации». Его реальной

критикой казалось то, что Лейбористская партия вмешивалась в промышленность и выбирала неудачников, тогда как он мог вмешаться и выбрать победителей. Казалось, ему никогда не приходила в голову идея, что государство не знает и не может знать, кто победит, а кто выиграет, и что вмешательство в промышленность с целью поддержать свое собственное суждение за счет средств налогоплательщиков подрывает экономику в целом. Когда же, однако, я попросила Майкла уйти из департамента промышленности и перейти в департамент по вопросам окружающей среды, он сказал, что предпочел бы этого не делать. Я послала моего личного парламентского секретаря Джона Стэнли, который хорошо его знал, поговорить с Майклом, и тогда он неохотно согласился уступить место Джону Биффену, оговорив, что он не останется министром по вопросам окружающей среды, когда мы придем к власти. Организовав это, я теперь могла пойти дальше. Я попросила Джона Дэвиса занять пост Реджи в департаменте иностранных дел, где он много и продуктивно работал, пока болезнь не нанесла ему трагический удар.

Было важно иметь энергичную и продуктивную команду в теневом кабинете, потому что росла вероятность, что нас, возможно, скоро снова пригласят стать правительством. В среду 15 декабря Дэнис Хили представил новый мини-бюджет. Он объявил о сильных сокращениях в государственных расходах и займах и план управления денежной массой (хоть и выраженный в терминах внутренней кредитной экспансии) как часть соглашения с Международным валютным фондом. Это, по сути, был монетаристский подход того типа, в который верили Кит Джозеф и я, и он обошел с правого фланга тех членов моего собственного теневого кабинета, которые все еще цеплялись за устаревшие приемы кейнсианского управления спросом. Верные тактике непротивостояния мерам, необходимым для преодоления кризиса, мы воздержались от голосования. Пакет мер, продиктованный МВФ, стал поворотным пунктом, ибо при новой финансовой дисциплине экономика начала восстанавливаться. Что касается партийной политики, это было неоднозначное для нас благословение. С одной стороны, недовольство тем, как правительство управляет экономикой, уменьшалось, и было вероятно, что лейбористы снова обретут поддержку среди населения. С другой стороны, мы теперь могли доказать, что социализм как экономическая доктрина себя полностью дискредитировал и что даже социалисты теперь должны были признать, что реальностью была Консервативная партия.

Политическая неопределенность наводила тревогу на всех.

Правительство больше не имело абсолютного большинства. Никто не мог предсказать, как проголосуют представители малых партий по тому, или иному вопросу. Довольно сильно разочарованы были даже те из нас, кого партийные организаторы держали в курсе изменений парламентской арифметики. Но тем более непостижимо все это было для сторонников Консервативной партии по всей стране, которые не понимали, почему мы не могли нанести смертельный удар и созвать парламентские выборы. В действительности во вторник 22 февраля 1977 года правительство было обезглавлено из-за законопроекта по вопросам Шотландии и Уэльса. Потеряв всякую надежду на делегирование власти в Шотландии и Уэльсе, шотландские и уэльские националисты отказали в своей поддержке правительству. Надвигался новый парламентский кризис – тот, в котором правительство перестало обладать даже рабочим большинством.

На Шотландской партийной конференции в мае 1968 года Тед со стороны Консервативной партии обещал делегировать власть, что вызвало сильную поддержку со стороны Шотландской национальной партии (ШНП) – ненадолго, как выяснилось. «Пертская декларация» Теда была шоком для большинства консерваторов, включая шотландских. Я никогда не была довольна этой политикой, и в целом среди английских тори она не встретила особого энтузиазма.

После парламентских выборов Тед пришел к убеждению, что партия должна предложить делегирование власти Шотландии, чтобы вернуть утерянную поддержку, и поручил выполнение этой задачи назначенному теневым министром по вопросам Шотландии Алику Бьюкенену-Смиту. Тревога из-за того, каким образом партию принудили к новой политике, никогда не уходила с повестки дня.

Эту ситуацию я унаследовала в качестве лидера. Тед посадил партию на чрезвычайно болезненный крючок, и теперь моей незавидной задачей было снять ее с него. Как инстинктивному юнионисту, мне не нравилось обязательство о делегировании власти. Но я осознавала, что к тому моменту столько политического капитала было в это вложено, что я не могла немедленно изменить политику. Если бы я это сделала, это спровоцировало бы уход многих в отставку, чего я просто не могла себе позволить. На тот момент я должна была жить с этим обязательством.

Белая книга правительства, предлагавшая прямые выборы в ассамблею и для Шотландии, и для Уэльса, была опубликована в ноябре 1975 года. Но теневой кабинет сильно разделился по

этому вопросу. Споры продолжились в 1976 году. Я тогда начала утверждаться в своей позиции. В ноябре, когда законопроект был опубликован, я ужинала с юристом по конституционному праву, профессором Ярдли из Бирмингема, чтобы обсудить детали. Я также часто встречалась со специалистом по конституционным нормам Невилом Джонсоном. Чем больше я слушала и чем внимательнее читала законопроект, тем более опасным он выглядел для Соединенного Королевства. Это было предписание для бюрократии и разногласий, и идея, что он удовлетворит тех шотландцев, что хотят независимости, становилась все более абсурдной. Кроме того, закрытый общественный опрос, проведенный партией в ноябре 1976 года, подтвердил мое подозрение о взглядах электората на делегирование власти. Мнение шотландцев сильно разнилось: планы правительства на делегирование нашли поддержку лишь среди 22 %, меньше, чем наши (26 %), и даже меньше, чем пункт «никаких изменений» (23 %). Лишь 14 % приветствовали независимость. Влекущее столь серьезные последствия конституционное изменение требовало гораздо большей общественной поддержки.

В ноябре – декабре 1976 года, перед тем как законопроект предстал на втором чтении в парламенте, в теневом кабинете прошли четыре длинных заседания о том, издавать или нет «кнут» с тройным подчеркиванием. Мы больше не могли скрывать свою позицию. В дополнение к подавляющему большинству парламентской фракции консерваторов, большая часть теневых министров теперь были настроены против делегирования власти, по меньшей мере на тех условиях, что были очерчены в Белой книге. Но среди его сторонников укоренилась вера, что делегирование власти может быть единственным путем избежать независимости, и даже те, кому законопроект откровенно не нравился, боялись показаться антишотландски настроенными или желающими отвернуться от лидеров шотландских тори. В конце концов, на марафонском заседании, закончившемся глубокой ночью в четверг 2 декабря, мы решили – с категорически несогласным меньшинством, включавшим Алика Бьюкенена-Смита, – что мы выскажемся против законопроекта и представим «кнут» с тройным подчеркиванием.

Алик Бьюкенен-Смит должным образом подал в отставку с поста теневого министра по вопросам Шотландии вместе с Малькольмом Рифкиндом. Еще четыре теневых министра хотели уйти, но я отказалась принять их отставку и даже позволила одному из них высказаться против нашей линии в дебатах и голосовать за правительство. Ни один партийный лидер не мог бы сделать большего. Чтобы заменить Алика Бьюкенена-Смита, я

перевела Тедди Тейлора, чьи патриотизм и здравость суждений давно произвели на меня впечатление, из департамента торговли на пост теневого министра по делам Шотландии.

Обычно это лишает духа, когда нужно выступать с передней скамьи, зная, что на дебатах и, возможно, при голосовании на твоей собственной стороне будет раскол. Но речь, с которой я выступила в понедельник 13 декабря на втором чтении законопроекта, была как раз того рода судебной процесса, который я любила. Я сказала как можно меньше о наших предложениях, лишь вскользь упомянув наше остаточное обязательство по отношению к ассамблее Шотландии, и многое сказала о внутренних противоречиях и непоследовательности законопроекта. В конце дебатов двадцать семь консерваторов, включая Теда Хита и Питера Уокера, воздержались. Пятеро, включая Алика Бьюкенена-Смита, Малькольма Рифкинда и Хэмиша Грэя, проголосовали за правительство. Но лейбористы тоже разделились: двадцать девять из них воздержались, а десять отдали свои голоса нам. Таким образом, на втором чтении большинство в сорок пять голосов замаскировало и сильное неудовольствие лейбористов, и наше по вопросу, которому предстояло снова всплыть на поверхность. В ходе дебатов премьер-министр намекнул, что планирует провести референдум в Шотландии и в Уэльсе – обязательство, которое оказалось фатальным для всей затеи с делегированием власти.

Что именно теперь могло произойти, было совершенно неясно. В четверг 17 марта 1977 года правительство отказалось выставить на голосование наше предложение перенести следующие парламентские дебаты о государственных расходах из страха, что парламентские лейбористы левого крыла потерпят поражение. Я немедленно охарактеризовала это почти неслыханное нарушение законной процедуры как «бесчестное поражение». Мы положили под сукно, как и должны были сделать, предложение выразить недоверие к правительству. В случае успеха оно привело бы к парламентским выборам. Вопреки моей природной осторожности я думала, что оно привело бы к успеху. Во время моей речи, произнесенной в Центральном совете в Торки в ту субботу, я предупредила партию о неминуемой предвыборной кампании.

Эти дни были полны напряженного маневрирования между партиями и их главными партийными организаторами. Но я отказалась в этом участвовать. Дэвид Стил, лидер Либеральной партии, уже дал понять, что он был готов удержать лейбористов у власти, если условия и обстоятельства покажутся благоприятными. Законопроект о прямых выборах в европейскую

ассамблею на основе пропорционального представительства, «промышленная демократия» и налоговая реформа были публично упомянуты в качестве предметов обсуждения, но никто не верил, что решение либералов поддерживать или нет лейбористское правительство могло определяться вторичными вопросами. Ибо было два важных вопроса, на которые либералы должны были ответить. Будут ли их винить в том, что они удержали у власти непопулярное правительство? Или им поставят в заслугу смягчение правительственной политики? Я лично не верила, что они подпишут этот пакт с правительством – во всяком случае, без существования формальной коалиции, то есть присутствия нескольких либералов в кабинете министров, и было трудно себе представить, что левое крыло Лейбористской партии было готово с этим смириться.

Мой анализ политического равновесия был в целом верен, но я не взяла в расчет важный элемент – тщеславие. Хотя либерально-лейбористский пакт принес либералам много вреда, а Джиму Каллагену немало пользы, он подарил представителям Либеральной партии волнующую иллюзию значительности.

За несколько часов до того как я должна была вынести в парламент вотум недоверия правительству, мне сказали, что либералы поддержат правительство. Действие пакта первоначально планировалось на срок до конца парламентской сессии. Либералы не становились членами правительства, но поддерживали связь с отдельными министрами и посылали своих представителей на совместные совещательные заседания под председательством Майкла Фута, лидера парламента. Правительство давало согласие на прямые выборы в европейскую ассамблею и делегирование полномочий (принимая свободные голоса на основе пропорционального представительства), обещало найти время для либерального законопроекта об отсутствии постоянного места жительства и согласилось ввести ограничения в запланированный законопроект об организациях труда производственных рабочих в местных органах власти. Это был жалкий список приобретений. Но поскольку мы претерпели определенное поражение и знали об обвинениях, которых можно было ждать со стороны прессы и наших сторонников, это лишило меня воодушевления.

Ангус Мод помог мне с написанием черновика речи. Мы решили сделать ее очень короткой. По сути, она была слишком короткой. Кроме того, она была написана, когда казалось, что мы, возможно, стоим на пороге парламентских выборов, так что позитивные заявления о нашей политике выглядели предпочтительнее детальной критики в адрес правительства. Речь

получила наихудший прием в прессе из всех, когда-либо мной произнесенных. Конечно, если бы я прочла вестминстерский телефонный справочник и мы в итоге победили, никто бы не беспокоился. Увы, в политике, как и в жизни, «если» не приносит утешения. Но когда я приехала домой на Флуд-стрит поздно ночью, сильнее всего меня угнетало не то, как плохо приняли мою речь в парламенте, и даже не то, что правительство завоевало большинство голосов с преимуществом в двадцать четыре голоса. Угнетал меня тот факт, что после всех наших усилий шанс развернуть Британию казался не ближе, чем раньше.

Глава 10
Разрядка или поражение?

Внешняя политика и зарубежные поездки, 1975–1979

Первой крупной политической проблемой, с которой я столкнулась, став лидером консерваторов, был референдум о членстве Британии в Европейском экономическом сообществе, обещанный лейбористами в оппозиции и ставший для них способом сохранить единство партии. Я бы предпочла столкнуться с чем-нибудь другим. Европа слишком сильно была темой Теда. Он считал своим величайшим достижением то, что Британия была принята в ЕЭС, и теперь, когда он потерял лидерство, было только естественно, что он займется этим вопросом с еще большей страстью. Как стало очевидным во время кампании за лидерство, я горела подозрительно меньшим энтузиазмом. По сравнению с Тедом, наверное, это было правдой. Но я искренне верила, что было бы глупо покинуть Сообщество; я полагала, что оно обеспечивает экономическую связь с другими странами Западной Европы, что было стратегически важно; и кроме того, я приветствовала расширенные возможности для торговли, которые давало членство в ЕЭС. Однако я не рассматривала европейский вопрос как краеугольный камень для всего остального. Мне не казалось, что высокопарная риторика о европейской судьбе Британии (оставим в стороне европейскую идентичность) действительно относится к делу, хотя иногда я использовала чуток ее с трибуны. По всем этим причинам я была более чем счастлива тем, что Тед взял на себя главную публичную роль с нашей стороны в кампании о референдуме и что Уилли был консервативным вице-председателем «Британии в Европе» – организации в поддержку кампании за членство в ЕЭС, созданной в сотрудничестве с проевропейскими парламентскими лейбористами и либералами, в которой президентом был Кон О'Нил, а позднее Рой Дженкинс.

Палата общин приняла предложение о проведении референдума большинством голосов – 312 против 248. Но именно исход дебатов в среду 9 апреля по существенному вопросу о продлении членства в ЕЭС стал предзнаменованием грядущих событий: 396 «да», 170 «нет». С этого момента и до четверга 5 июня, на который было назначено проведение референдума, чудовищная сила деловых кругов, руководство обеих партий и широкие круги почтенного истеблишмента соединились, чтобы превозносить достоинства членства в Сообществе и нагнетать

страх о потере работы, предупреждать о третьей мировой войне, коренящейся во внутриевропейском конфликте, и высмеивать странный союз левых лейбористов и реакционных тори, лоббирующих «нет» по европейскому вопросу. Кампания за членство в ЕЭС была хорошо организована и хорошо спонсирована, в немалой степени благодаря усилиям Алистера МакАлпайна, которого я вскоре призвала быть казначеем Консервативной партии. Ибо при всех разговорах о «великих дебатах» на самом деле это была борьба Давида и Голиафа, в которой победил Голиаф. Отдельные вопросы часто не встречали никакой оппозиции.

Для меня самым неприятным из всего был очевидный оппортунизм лейбористских лидеров. «Повторные переговоры» об условиях вступления Британии, завершенные в марте на Европейском Совете в Дублине, где было принято соглашение об особом «финансовом механизме» для защиты Британии от слишком тяжелого финансового бремени, были просто несерьезными: механизм никогда не был запущен, так что не принес ни одного пенни. И все же буклеты, разосланные правительством в каждый дом, не упоминали всего того риторического скепсиса по поводу Европы, который лейбористы, особенно министр иностранных дел Джим Каллаген, использовали во время предвыборной кампании в парламент. Я надлежащим образом запустила консервативную кампанию в поддержку общего рынка в отеле «Сэнт-Эрмин», на пресс-конференции, где председательствовал Тед Хит, и даже назвала себя «учеником, говорящим прежде учителя». Я выступала в своем избирательном округе и где-то еще. Накануне голосования я опубликовала статью в «Дэйли Телеграф». Мне казалось, что я приняла должное участие в кампании. Но другие не разделяли этой точки зрения. Меня критиковали в прессе, «Сан», например, писала:

«Потерялась лидер Консервативной партии. Откликается на имя Маргарет Тэтчер. Мистически исчезла с кампании по проведению референдума одиннадцать дней назад. С тех пор нигде не была обнаружена. Нашедшего просим разбудить ее и напомнить, что она подводит свою нацию в роли лидера оппозиции».

Итог референдума не был сюрпризом, 67 % проголосовало за и 33 % против. Менее предсказуемы были последствия на политической арене в целом. Результат нанес удар по левому крылу Лейбористской партии; а Гарольд Уилсон использовал все это как хитрый тактический ход, чтобы передвинуть Тони Бенна с поста министра промышленности, где он оказался политической

обузой, в Министерство энергетики, где его возможности для нанесения вреда были ограничены. Среди консерваторов, естественно, Тед и его друзья завоевали наибольшие аплодисменты; я сама воздала ему честь в парламенте. Он не сделал ответного жеста. Это случилось позже.

Вскоре пресса пестрила отчетами о встрече Теда со мной на Уилтон-стрит, но они были поданы таким образом, что наводили на мысль, что я не сделала ему серьезного предложения присоединиться к теневому кабинету. Эти истории сопровождались предположениями, что теперь он намеревается использовать позицию, завоеванную во время кампании для референдума, чтобы снова вернуться – предположительно за мой счет – к власти. Амбиции Теда были его личным делом. Но по меньшей мере реальные факты о встрече на Уилтон-стрит должны были быть известны. Поэтому я рассказала о ней Джорджу Хатчинсону из «Таймс» – он не был моим сторонником, но был честным журналистом, и должное сообщение появилось в прессе.

Несомненно, надежды Теда поддерживали две вещи. Во-первых, я не могла не знать, что всевозможные хорошо проинформированные комментаторы предсказывали, что мое пребывание в роли лидера долго не продлится, на самом деле, что меня не будет к Рождеству. Во-вторых, усиливающийся экономический кризис, в котором Британию совместно топили вчерашняя финансовая безответственность правительства Хита и сегодняшняя антипредпринимательская политика правительства Уилсона, мог в результате привести к тому национальному правительству, на котором зиждились надежды Теда. И возможно еще, введение пропорционального представительства могло надолго удержать центристскую коалицию у власти, а людей вроде меня в стороне от нее.

На самом деле шансов, что это произойдет, было гораздо меньше, чем воображали комментаторы. Дело было не просто в том, что я не собиралась отказываться от позиции лидера, ни даже в том, что парламентские тори не были готовы принять возвращение Теда. Не было и надежды на то, что такой проницательный и самоуверенный политик, как Гарольд Уилсон, грациозно отступит в сторону, чтобы дать неким самонадеянным фигурам, которых он презирал, свободу действия для устранения проблем Британии. Если бы он на это пошел, то сделал бы это на своих условиях и в удобное для себя время, именно это, конечно, впоследствии и произошло.

Одним из первых иностранных государственных деятелей, с которым я встретилась, став лидером консерваторов, был Генри Киссинджер, государственный секретарь президента Джеральда

Форда. На протяжении многих лет мое уважение к доктору Киссинджеру постоянно росло, а наш анализ международных событий хоть и исходил с разных углов зрения, находил все больше точек пересечения. В то время, однако, я была обеспокоена направлением западной политики по отношению к Советскому Союзу, проводником которой, как известно, был именно он.

Я на самом деле осознавала важность переговоров с Китаем, достигнутых при Ричарде Никсоне в борьбе за власть с Советами. Это был решающий элемент победы в холодной войне, позволяющий навсегда разделить Китай и Советский Союз. Что касается «взаимосвязи», то есть необходимости признать связь в двухсторонних отношениях государств между одним вопросом и другим, выраженной словами самого Генри Киссинджера: «создание системы поощрений и наказаний для достижения наилучших результатов»[37], я считала, что шансы на ее создание были разрушены слабостью внутренней политики президента Никсона, вызванной Уотергейтским скандалом. Но у меня были сильные сомнения по поводу détente – разрядки международной напряженности.

Мои инстинкты подсказывали мне, что это было одним из тех успокоительных иностранных терминов, что скрывают неприглядную реальность, которую могло бы выразить простое английское слово. Было сложно увидеть разницу между политикой потакания и разрядкой международной напряженности, так как она начала развиваться в условиях американской беспомощности, когда в после-уотергейтском конгрессе доминировали ультралиберальные демократы и Америка терпела поражение в Южном Вьетнаме. Столько реверансов было сделано в сторону этой идеи, что было неблагоразумно откровенно критиковать ее, но я все равно постаралась прямо коснуться этой темы. Это не просто отражало то, что я предпочитаю откровенный разговор, это к тому же было и результатом моего убеждения, что слишком многие люди на Западе были убаюканы верой в то, что их образ жизни был защищен, тогда как на самом деле он находился под смертельной угрозой.

Первым условием для встречи и преодоления этой угрозы было то, что Альянс должен был осознать происходящее; вторым и равнозначно важным условием было то, что нам следовало собрать волю, чтобы это изменить. Даже при затруднительном экономическом положении, в котором пребывала Британия, у нас все еще были ресурсы, чтобы дать отпор в качестве члена НАТО и под руководством Соединенных Штатов. Но мы не могли

рассчитывать, что так будет всегда. В какой-то момент упадок – не просто относительный, но абсолютный, и не просто ограниченный одной сферой, но в каждой сфере: экономической, военной, политической и психологической – мог стать необратимым. Требовались немедленные действия, а срочность влечет за собой риск. Соответственно моя первая главная речь по вопросам внешней политики была риском.

События продолжали подтверждать верность моего анализа. В марте Белая книга лейбористского правительства по обороне представила сильные сокращения в сфере оборонного бюджета – £4,700 миллионов в течение следующих десяти лет. В том же месяце Александр Шелепин, бывший глава КГБ, а теперь ответственный за «торговые связи» Советского Союза, приехал в Британию как гость Британского конгресса тред-юнионов. В следующем месяце мы увидели падение Сайгона перед лицом северовьетнамских коммунистов посреди сцен хаоса, что добавило Америке бед. Кубинские «советники» начали приезжать в Анголу, чтобы поддержать коммунистическую фракцию Народного движения за освобождение Анголы. Однако лишь то, что я слышала и читала о подготовке саммита в Хельсинки, подтолкнуло меня к решению высказаться.

Идея о саммите в Хельсинки шла от Советов и была тепло встречена западногерманским канцлером Брандтом как вклад в Остполитик – восточную политику, а затем была включена в план мероприятий администрации Никсона. Запад хотел, чтобы Советы вступили в переговоры об уменьшении их военного превосходства в Европе – взаимное сокращение вооруженных сил и вооружений (ВСВСВ) – и об уважении прав человека своих граждан. Но что хотели Советы? Это был гораздо более интересный вопрос, ибо, если, как предполагали скептики, они в любом случае не будут соблюдать свои соглашения, они все равно не вступили бы в переговоры, если бы не ожидали какого-то важного для себя результата. Респектабельность была единственным ответом. Если Советский Союз и его спутники – в особенности потенциально более слабые режимы в Восточной Европе – могли получить международную печать одобрения, они бы чувствовали себя более уверенно.

Но хотели ли мы, чтобы они чувствовали себя более уверенно? Возможно, одна из самых пригодных для использования слабостей тоталитарной диктатуры – это параноидальная неуверенность, которая проистекает из недостатка признания самого режима и результатом которой становится неспособность и даже бессилие в принятии решений. Если бы Советы чувствовали себя более уверенно, их

новообретенная респектабельность дала бы им больший доступ к доверию и технологиям, если бы к ним относились с уважительной терпимостью, а не враждебной подозрительностью, то как бы они использовали эти преимущества?

Если я собиралась обрести глубокое понимание этих вопросов, мне нужна была помощь экспертов. Но большая часть экспертов вскочила на удобный поезд советологии, который ехал по рельсам официального покровительства, конференций с «одобренными» советскими академиками, визовой журналистики и большой дозы профессионального самодовольства. Однако через Джона О'Салливана из «Дэйли Телеграф» я узнала о Роберте Конквесте, британском историке и бесстрашном критике СССР. Я попросила его помочь мне, и вместе мы написали речь, с которой я выступила в субботу 26 июля 1975 года в Челси. Само мероприятие было организовано лишь за несколько дней до этого. Я заранее не говорила об этом ни с Реджи Модлингом, ни с кем другим из теневого кабинета, потому что знала, что встречу лишь преграды и предостережения, которые, несомненно, потом просочатся в прессу – особенно если дело обернется плохо.

Я начала с того, что указала на военный дисбаланс между Западом и Советским Союзом на фоне отступления силы Запада. Я обратила особое внимание на наращивание советской военно-морской мощи, описав советский флот как глобальную силу с большим числом атомных субмарин, чем во флоте всего мира, собранном воедино, и большим числом кораблей, чем необходимо для защиты побережий СССР и торгового судоходства. Я утверждала, что ничего не может быть важнее для нашей безопасности, чем американская заинтересованность в Европе, добавив, что изоляционистская Британия поддержит изоляционистскую Америку.

Затем я коснулась неизбежного саммита в Хельсинки. Я не критиковала прямо политику ослабления напряженности, я на самом деле призывала к «действительному» ослаблению напряженности. Но я процитировала выступление Леонида Брежнева в июне 1972 года, чтобы проиллюстрировать реальные намерения Советов. Брежнев утверждал, что мирное сосуществование «ни в коей мере не подразумевает ослабления идеологической борьбы. Наоборот, мы должны быть готовы усилить эту борьбу и сделать ее еще более острой формой конфронтации между системами».

Я также привлекла внимание к важности прав человека как дополнительному мерилу природы режима, с которым мы имеем дело:

«Когда советские лидеры сажают в тюрьму писателя или

священника, врача или рабочего за свободное изъявление мнения, нас это должно беспокоить не только по причинам гуманности. Ибо эти действия разоблачают страну, которая боится правды и свободы; она не позволяет своим собственным гражданам наслаждаться свободой, которую мы считаем само собой разумеющейся. Государство, которое отказывает в этой свободе своему собственному народу, без колебаний откажет в ней и народам других стран».

Права человека, как мы уже знаем, стали предметом далеко идущей устной договоренности в так называемой третьей корзине хельсинского пакета мер «Кооперация в сфере прав человека и других сферах». Но я не верила в честность Советов: на самом деле, поскольку вся их система зависела от подавления, было трудно понять, как они могут выполнить озвученные требования. Я подозревала, что для многих присутствующих в Хельсинки – и не только со стороны коммунистов – соглашения по правам человека были лишь поднимающей настроение риторикой, а вовсе не четкими условиями, которым надо было неукоснительно следовать. Так что я отмечала:

«Мы должны работать в направлении реальной разрядки напряжения, но в переговорах с европейским блоком мы не должны принимать слова и жесты в качестве замены действительного ослабления напряжения. Никакой поток речи, льющийся на конференции саммита, не будет ничего значить, если не будет сопровождаться определенными позитивными действиями, с помощью которых советские лидеры покажут, что их закоренелое отношение действительно начинает меняться.

Вот почему мы так сильно поддерживаем тех европейских и американских представителей, которые настаивают, что не может быть серьезного продвижения по направлению к стабильному миру, пока не будет достигнут прогресс по крайней мере в свободном передвижении людей и идей».

Реакция на эту речь подтвердила, что я была одинока в своем мнении. Хельсинкское соглашение широко приветствовалось. Я могла себе представить покачивание мудрых голов по поводу моей импульсивной неблагоразумности. Реджи Модлинг немедленно приехал ко мне на Флуд-стрит, чтобы выразить одновременно гнев из-за того, что я выступила с речью, не посоветовавшись с ним, и свое несогласие по поводу ее содержания. Я не уступала. На самом деле то, как очевидно был доволен Брежнев достигнутым в Хельсинки, помогло мне убедиться, что я снова должна вернуться к этому вопросу: он описал это как «необходимое подытоживание политических последствий Второй мировой войны». Другими словами, он

воспринимал это – особенно, должно быть, обязательство не менять европейских границ, за исключением «мирными средствами и по согласию» – как признание и узаконивание советского влияния в Восточной Европе, которого СССР достиг силой и обманом в конце войны.

Хельсинкский саммит 1975 года теперь рассматривается в благоприятном свете, потому что диссиденты из Советского Союза и Восточной Европы использовали его положения как программу, которую нужно было отстаивать в их долгой борьбе с коммунистическим государством. И действительно, то, что права человека становились предметом договорных обязательств, а не просто внутреннего закона, давало диссидентам средства для достижения цели, которые они в полной мере использовали. Их мужество, однако, мало что значило бы без последующего возрождения западной, особенно американской решимости и наращивания оборонных средств. Они остановили экспансию, которая давала советскому коммунизму психологический престиж исторической неизбежности, привели в действие внешнее давление на коммунистические режимы, сдвинувшее их с пути внутренних репрессий, и подбодрили пустившее ростки движение против коммунизма. Этот двойной захват – оживший Запад и диссиденты – более чем противостоял преимуществам, которые Советы получили в Хельсинки в виде возросшей легитимности и западного признания. Без этого Хельсинки был бы лишь еще одним шагом на пути к поражению.

Несомненно, самым важным заграничным путешествием, которое я совершила в 1975 году – возможно, самым значительным за все время моего пребывания на посту лидера оппозиции, – была сентябрьская поездка в США. Я уже, конечно, знала кое-что о Штатах, и я любила и восхищалась тем, что знала. Это, однако, было моей первой возможностью встретиться со всеми ведущими политическими фигурами, и сделать это на приближенных к равенству условиях. Мне было гарантировано пристальное внимание прессы, пусть даже по той печальной причине, что акции Британии редко опускались ниже, чем тогда. Американские газеты, журналы и телепрограммы концентрировались на стремительном падении британской экономики, увеличении силы профсоюзов, расширении социалистического государства и том, что было воспринято как крушение национальной самоуверенности. Помимо злорадства, также очевидной была неотступная тревога, что Америку, тоже страдающую от глубокого, хоть и отличного кризиса, ставшего следствием вьетнамских проблем и Уотергейтской травмы, могла постигнуть та же судьба.[38]

Гордон Рис прилетел раньше меня в Нью-Йорк, чтобы организовать встречи с прессой. Как раз перед моим отъездом из Лондона он позвонил и сказал, что ожидания моего визита так высоки, что первая речь, с которой мне нужно выступить – в Нью-йоркском институте социоэкономических исследований, – должна быть ударной бомбой, а не сдержанным выступлением, предваряющим главную речь в Вашингтоне, как то планировалось ранее. Я начала с того, что собрала бьющие в лоб американские комментарии о плачевном состоянии современной Британии и серьезно их рассмотрела. Затем привлекла внимание к тому, что я называла «прогрессивным консенсусом – доктриной, согласно которой государство должно активно и по всем направлениям продвигать равенство: в обеспечении общественного благополучия и перераспределении благосостояния и доходов». Затем следовал детальный анализ его результатов в виде завышенных налогов, подавленности частных предприятий, ограничения прибылей, обманутых инфляцией и негативными процентными ставками сберегателей и, очевидно, неумолимого роста расходов в государственном секторе.

Я немедленно была раскритикована лейбористским правительством за то, что пренебрежительно отзываюсь о Британии за рубежом. На самом деле сутью моего послания Америке о Британии была надежда, а именно то, что потенциал нации был достаточно велик, чтобы справиться с последствиями социализма. Критика со стороны министра иностранных дел Джима Каллагена, который позднее сделал странное замечание, что мои американские речи содержали «дискуссионные пассажи», немедленным эхом откликнулась в посольстве Великобритании, где я остановилась. Старший член штата посольства неблагоприятным образом охарактеризовал меня в американской прессе. Гордон Рис быстро узнал, что происходит, и между мной и Джимом Каллагеном произошел обмен резкими письмами по этому поводу, когда я вернулась в Англию.

Зная о попытках выставить меня в таком свете, я использовала свою речь в Национальном пресс-клубе в Вашингтоне, чтобы указать, что в случае нашего отказа от существующей социалистической политики скрытые силы Британии обеспечат ей быстрое возрождение. Отказ общественного мнения от крайне левых позиций, объем наших энергетических ресурсов и сила нашего научного потенциала, доказанные семьюдесятью двумя Нобелевскими премиями, больше чем во Франции, Италии, Нидерландах и Бельгии, вместе взятых, – все это оправдывало долгосрочный оптимизм.

«Теперь, медленно, мы обретаем свой путь. Это правда, что

сообщения о Британии до сих пор отображают серьезную ситуацию, и они правильно это делают. Но мы идем к переменам… Я вижу признаки того, что наш народ готов сделать трудный выбор, чтобы следовать по трудному пути. Мы все еще те же самые люди, что боролись за свободу и победили. Дух приключений, изобретательность, решительность все еще главные черты нашего характера. Возможно, сейчас Британия болеет, но ее тело крепко, и ее сердце и воля приведут нас к победе».

Во время моего визита в Америку я встретилась с ключевыми фигурами администрации Форда. Доктора Киссинджера я уже знала. Но теперь я впервые познакомилась с Биллом Саймоном, министром финансов, ориентированным на свободный рынок, который отказался от контроля заработной платы и цен, введенного при президенте Никсоне, и с чрезвычайно опытным Джеймсом Шлезингером, министром обороны, главным американским противником разрядки международной напряженности.

Я также была принята самим президентом Фордом. Это был высокий дружелюбный человек, неожиданно занявший высшую должность, который, возможно, к своему собственному удивлению и к удивлению прочих, начал входить во вкус. Он собрал или унаследовал талантливую команду и уже продемонстрировал европейцам, что продолжит выполнять обязательства Америки по обеспечению их безопасности, вопреки всем беспорядкам во внутренней политике. По сути, у него были одновременно и силы, и слабости того, что на современном политическом языке называется «запасная пара рук». Он не был человеком, способным бросить вызов общепринятым традициям, которым, как я все больше верила, бросить вызов было необходимо. Но он был обнадеживающей и твердой фигурой, помогшей Америке излечить нанесенные самим себе раны Уотергейта. После трудного периода, когда Форд извинил Ричарда Никсона, удача, казалось, вернулась к его администрации, и его необъявленная претензия на выставление своей кандидатуры от республиканцев выступала против гениально эффективной кампании губернатора Рональда Рейгана. Казалось, у президента Форда велики шансы на переизбрание. Я уехала, надеясь, что он будет переизбран.

Вернувшись в Лондон, я обнаружила, что освещение в прессе моей поездки в Америку изменило мою политическую репутацию. Помог даже лицемерный гнев Лейбористской партии. Ибо чем большее внимание было обращено на мои аргументы, тем серьезнее они воспринимались. Я также вскоре осознала, что изменилось отношение ко мне и среди высших эшелонов

Консервативной партии. Люди, которые воспринимали мое присутствие на посту лидера как раздражающую, но временную удачу, вынуждены были задуматься. Дело было не только в том, что я была с явной серьезностью встречена некоторыми из самых влиятельных фигур свободного мира; предупреждения, которые я сделала в моей речи о Хельсинки, теперь выглядели гораздо менее эксцентричными и более пророческими.

В конце сентября кубинцы, действующие как заместители Советов, начали ввод войск в Анголу. В декабре американский сенат отверг предложенную президентом Фордом политику обеспечения помощи антикоммунистическим силам Анголы и противостояния Народному фронту за освобождение Анголы. Все Рождество я думала и читала об этом и решила, что произнесу еще одну речь.

В этот раз я решила соблюсти условности и сказала Реджи Модлингу о своем решении. Возможно, в доказательство своего беспокойства по этому поводу Реджи пошел так далеко, что предложил мне черновик. К сожалению, как мог бы сказать Дэнис, «он был так слаб, что не содрал бы и кожицу с рисового пудинга». Боб Конквест к тому моменту уехал в институт Гувера в Калифорнии, так что я попросила Роберта Мосса помочь мне. Редактор раздела иностранных событий «Экономиста», эксперт по безопасности и стратегическим вопросам, один из основателей Национальной ассоциации свободы, организованной для борьбы с чрезмерной силой профсоюзов, и прирожденный автор романов-бестселлеров, Роберт оказался идеальным выбором.

Речь, которую я произнесла в понедельник 19 января в здании кенсингтонского муниципалитета, касалась тех же вопросов, что и прошлогодняя моя речь в Челси, но сильнее концентрировалась на вопросах обороны и содержала еще более резкие выражения по поводу советской угрозы. Она обвиняла лейбористское правительство в «разрушении нашей обороноспособности в момент, когда стратегическая угроза Британии и ее союзникам со стороны экспансионистской силы была серьезнее, чем в любой другой период со времен окончания последней войны».

Я предупреждала о дисбалансе между силами НАТО и Варшавского Договора в Центральной Европе, ибо последний превосходил нас на 150 000 человек, почти 10 000 танков и 2600 самолетов. Но я подчеркнула, что западная защита не может ограничиваться одной лишь Европой: линии снабжения НАТО тоже должны быть защищены. Это означало, что мы не можем игнорировать то, что силы, поддерживаемые Советским Союзом, делают в Анголе. Если им позволить реализацию их планов там,

они могут решить, что такой опыт можно повторить и где-то еще.

Реакция на эту речь, особенно среди серьезных изданий британской прессы, была гораздо более благожелательной, чем на речь в Челси. «Дэйли Телеграф» озаглавила редакторский комментарий «Правда о России». «Таймс» признала, что «есть самоуспокоенность на Западе». Не пришлось долго ждать и советской реакции. Из советского посольства пришло письмо на имя Реджи Модлинга, и посол прибыл в Министерство внешней политики, чтобы выразить протест лично. Поток грубой брани полился из разных органов советской пропаганды. А один аппаратчик в штате «Красной звезды», газеты Красной Армии, чье воображение обогнало его способность судить, придумал для меня прозвище Железная леди.

Один из способов защиты, которые свободное общество может использовать против тоталитаристской пропаганды, состоит в том, что тоталитаристы склонны видеть западное сознание как зеркальное отображение своего собственного. Они, вследствие этого, время от времени приходят к самым гротескным ошибочным суждениям. Это было одним из них. Когда Гордон Рис прочел в Национальной ассоциации прессы то, что сказала «Красная звезда», он впал в экстаз и ринулся ко мне в офис, чтобы об этом рассказать. Я немедленно поняла, что они непреднамеренно поставили меня на пьедестал как своего самого сильного европейского противника. Они никогда не оказывали мне большей услуги.

Выборы Джимми Картера в президенты Соединенных Штатов в конце 1976 года привели в Белый дом человека, который поставил права человека на самую верхную строчку своих планов по внешней политике. По крайней мере можно было быть уверенным, что он не совершит ошибки своего предшественника, который отказался встретиться с Солженицыным, из страха оскорбить Советский Союз.

Президенту Картеру скоро предстояла проверка. В январе 1977 года текст «Хартии 77», манифеста чешских диссидентов, был тайно привезен в Западную Германию и опубликован. Через месяц Джимми Картер лично написал профессору Андрею Сахарову, советскому ученому-атомщику и выдающемуся диссиденту. Такая смена интонаций обнадеживала.

Но вскоре меня стали волновать другие аспекты внешней политики администрации Картера. Президент Картер был страстно предан идее разоружения, что ранее продемонстрировали остановка проекта стратегического бомбардировщика Б1 и новый импульс, который он дал переговорам ОСВ 2 (переговорам об ограничении стратегических

вооружений), которые были начаты между президентом Фордом и Советским Союзом. Поэтому, по иронии судьбы, президент Картер обнаружил, что он мог принять меры для укрепления прав человека лишь в странах, примыкавших к Западу, но не в странах, которые были враждебны и достаточно сильны, чтобы его игнорировать.

Что касается переговоров ОСВ 2, они позволяли обсуждать конкретные формулировки, но действительно важным стратегическим фактом было то, что Советский Союз в последние годы вооружался гораздо быстрее, чем американцы. Любое простое соглашение о «сокращении вооружений» было как будто обязано стабилизировать военное равновесие таким образом, чтобы это признать. Только мощные *сокращения* вооружения, с одной стороны, или новая кампания для укрепления обороны Америки, с другой, могли коренным образом изменить это положение. Когда я снова посетила Соединенные Штаты в сентябре 1977 года, администрация Картера все еще наслаждалась политическим медовым месяцем. Президент Картер привнес в Белый дом новый неформальный стиль, которой шел в ногу с настроениями времени. Хотя некоторые его назначения навевали беспокойство, в целом это было приписано настороженности Вашингтона по отношению к людям со стороны. Сайрус Ванс, государственный секретарь, и Збигнев Бжезинский, советник по национальной безопасности, стали для Картера двумя замечательными помощниками, чья разница во взглядах тогда еще не была очевидной.

С самим Джимми Картером я встретилась в Лондоне в мае, когда он принимал участие в саммите Большой семерки. Вопреки моим растущим сомнениям по поводу его внешней политики он мне понравился, и я с нетерпением хотела снова с ним встретиться. В нашей беседе в Белом доме президент пылко желал объяснить и оправдать свою недавно запущенную инициативу всестороннего ядерного моратория. Хотя он четко оперировал деталями и был убедительным защитником, меня он не убедил. Я верила в жизненную необходимость надежных средств ядерного сдерживания и знала, что ядерное оружие должно испытываться, чтобы быть надежным, так что я не могла согласиться с его политикой. Равным образом я не могла согласиться с президентом Картером, а по сути, с Сайрусом Вансом и Эндрю Янгом, представителем Соединенных Штатов в ООН, с тем подходом, который они предпочитали в решении родезианского вопроса. Американцы настаивали на разоружении сил безопасности Родезии. Но я знала, что это никогда не будет приемлемо для белого населения, которое до сих пор обладало

военным превосходством над вооруженными повстанцами, без реальной гарантии мира. Американцы также играли с идеей введения санкций против Южной Африки, что мне казалось столь же неблагоразумным, принимая во внимание, что им нужно было иметь южноафриканское правительство на своей стороне, если они собирались убедить Яна Смита пойти на компромисс.

По крайней мере в этот раз я не должна была противостоять враждебным нападкам со стороны посольства, что было иронично, если принять во внимание, что новый посол Питер Джей был зятем Джима Каллагена. Звучало много обвинений в кумовстве, когда было объявлено об этом назначении. Но лично мне Питер Джей очень нравился. При его понимании монетаризма он был бы с радостью встречен в теневом кабинете.

Тем временем неуверенность в том, в каком направление пойдет американская политика, и масштаб советских амбиций все больше привлекали внимание к этим странам, создававшим тревожное равновесие между двумя блоками, в котором Югославия имела особое значение. С тех пор как маршал Тито разорвал отношения со Сталиным в 1948 году, Югославия занимала аномальную, но важную позицию.

Хрупкость Югославии одновременно символизировала состояние здоровья самого Тито и зависела от него. Оставался открытым вопрос, попытаются ли Советы восстановить контроль в том хаосе, который, как повсеместно ожидалось, последует за его смертью. В возрасте восьмидесяти пяти лет Тито все еще контролировал события, но был слаб. Я уже давно хотела посетить Югославию, но мой визит был дважды отложен из-за того, что Тито не чувствовал себя достаточно хорошо, чтобы принять меня. Однако в холодный декабрьский день 1977 года в компании сэра Фицроя Маклина, товарища по оружию и старого друга югославского президента со времен Второй мировой войны, я прибыла в Белград.

Мы посетили Тито в его белградском доме. Он был мощной личностью, сохранившей нечто от щегольства своего пламенного партизанского прошлого, но не оставлявшей сомнения, что внутри него сталь, которая объясняла его послевоенное могущество. Мы обсудили советскую угрозу и в целом пришли к согласию. Гнетущий вопрос о его наследии поднят не был. Должно быть, Тито уже пришел к пониманию, что при всех скрупулезно разработанных конституционных мерах предосторожности это будет катастрофа.

Перед моей поездкой в Югославию Альфред Шерман попросил меня поднять с Тито вопрос о деле Милована Джиласа, его бывшего друга и коллеги и на протяжении многих лет самого

настойчивого критика внутренней политики. Джилас был в числе недавно освобожденных политических заключенных, но, как я поняла, подвергался беспрестанным притеснениям. Казалось вероятным, что он снова окажется в тюрьме. Я решила предупредить Тито. С невинным видом я сказала, что была очень рада, что Джилас был освобожден. Тито помрачнел.

«Да, он освобожден, – сказал президент, – но он намерен вернуться к старым шуткам. И если он продолжит нарушать нашу конституцию, он прямиком вернется в тюрьму».

«Ну, – ответила я, – такой человек, как Джилас, причинит вам гораздо больше вреда в тюрьме, нежели на свободе».

Фицрой Маклин присоединился: «Вы знаете, она права». Тито сурово на меня посмотрел. После паузы он вернулся к обсуждению других вопросов. Насколько я знаю, Джилас остался на свободе – лишь для того, чтобы страдать от преследований за свои независимые суждения в бесчеловечном режиме сербского президента Слободана Милошевича.

На самом деле, хотя я этого тогда и не знала, начиналось развитие трех событий, которые в долгосрочной перспективе помогли остановить продвижение Советского Союза. Прежде всего парадоксальным образом Советы стали слишком надменны. Тоталитаризм по природе и часто роковым для себя образом презирает противников. Советы верили, что неудачи западных политиков означали, что люди Запада смирились с поражением. Чуть больше внимательности и предусмотрительности могли бы обеспечить советским лидерам большие победы. Они же, особенно во время вторжения в Афганистан в 1979 году, провоцировали западную реакцию, которая в конечном итоге разрушила сам Советский Союз.

Вторым событием стало избрание польского Папы в сентябре 1978 года. Иоанн Павел II зажег в Восточной Европе революцию, которая сильно покачнула советскую империю.

И наконец, появление Рональда Рейгана в качестве серьезного претендента на роль американского президента. Я познакомилась с губернатором Рейганом вскоре после того, как стала лидером Консервативной партии в 1975 году. Даже до этого я кое-что о нем знала, потому что Дэнис однажды вечером в конце 1960-х вернулся домой, расхваливая замечательную речь Рональда Рейгана, которую тот только что произнес в Институте директоров. Я сама прочла текст и тут же поняла, что имел в виду Дэнис. Когда мы познакомились лично, я немедленно была завоевана его обаянием, чувством юмора и прямотой. В последующие годы я читала его речи, где он выступал за сокращение налогов, видя в этом корень накопления капитала, и

за укрепление обороны вместо политики ослабления напряжения. Я также прочла многие из его обращений к жителям Калифорнии, с которыми он выступал раз в две недели и которые его пресс-секретарь регулярно пересылал мне. Я была во всем с ними согласна. В ноябре 1978 года мы снова встретились в моем кабинете в Палате общин.

В ранние годы Рональда Рейгана не принимала большая часть политической элиты, хотя этого нельзя было сказать об американском электорате, потому что он был аутсайдером с правыми взглядами и его не стоило брать всерьез. (Я где-то это уже слышала раньше.) Теперь же многие серьезные республикацы смотрели на него как на свой билет обратно в Белый дом. Чего бы Рональд Рейган ни достиг на этом пути, он не сделал этого за счет своих убеждений. Я обнаружила, что они были тверды как никогда. Когда он покинул мой кабинет, я подумала, как сильно бы изменился мир, если бы такой человек стал президентом Соединенных Штатов. Но в ноябре 1978 года возможность, что такое случится, казалась маловероятной.

Глава 11
Школа власти

Лидер оппозиции, март 1977 – март 1979

Либерально-лейбористский пакт не выполнил ничего из того, что было обещано его представителями. Он не остановил и уж тем более не повернул вспять продвижение социализма: в действительности он удержал лейбористское правительство у власти и дал ему возможность завершить национализацию авиационной и судостроительной промышленности. Не нес он ответственности и за хрупкое, но все же реальное восстановление экономики, которое постепенно укрепило политическую позицию Лейбористской партии в 1978–1979 гг. Возрождение стало результатом финансовых мер, установленных Международным валютным фондом за несколько месяцев до того, как был заключен пакт. Он не помог мистеру Каллагену изолировать и победить левых, на самом деле левые оказались достаточно сильны, чтобы за несколько лет захватить власть в партии.

Реальная польза была совсем другой и совершенно непреднамеренной. Во-первых, тот факт, что Либеральная партия продемонстрировала близость своего подхода к лейбористскому, дал предупреждающий знак потенциальным сторонникам консерваторов, которые по каким-то причинам флиртовали с идеей голосовать за либералов как за более цивилизованную альтернативу социализма. Пакт, таким образом, укрепил нашу поддержку. Во-вторых, я теперь понимаю, что в марте 1977 года мы еще не были готовы сформировать то правительство, которое смогло бы добиться долгосрочного изменения политического курса, приведшего Британию к упадку. Ни теневой кабинет, ни парламентская фракция, ни, по всей вероятности, электорат не были бы готовы принять необходимое, но неприятное лекарство, потому что не видели еще, как далеко зашла болезнь. Все изменилось лишь после забастовок зимой 1978–1979 года. Наконец, возрождение правительства было настоящим, пусть и хорошо замаскированным благословением для меня. Я извлекла много пользы из двух последующих изнурительных лет в качестве лидера оппозиции. Я научилась, как добиваться того, чего я хочу, даже притом, что я всегда оказывалась в меньшинстве в теневом кабинете. Я также стала более эффективным участником прений, оратором и участником предвыборных кампаний, все это сильно пригодилось мне на посту премьер-министра. Кроме того, наверное, у меня была возможность продемонстрировать самой

себе и остальным наличие у меня неуловимого «инстинкта» знать, что чувствуют обычные люди, – качество, с которым или без которого, я подозреваю, ты рождаешься, но которое обостряется и полируется в трудных ситуациях.

Но так как политическая реальность никогда не была хуже, чем во времена заключения либерально-лейбористского пакта, мы на самом деле столкнулись с более серьезными проблемами, чем казалось комментаторам. Наша популярность во многом отражала мощную реакцию на неудачи лейбористского правительства. Теперь, когда был наведен некоторый порядок в государственных финансах, мы были обязаны предложить свою собственную альтернативу. Нам нужно было ясно и убедительно представить альтернативный анализ и комплекс политических решений. Со своей стороны я очень хотела это сделать. Но я знала, что по таким центральным вопросам, как сила профсоюзов, политика доходов и государственные расходы, в теневом кабинете все еще не было найдено согласие между меньшинством, которое на корню отвергало подход, применявшийся между 1970 и 1974 годами, и большинством, которое в большей или меньшей степени хотело следовать по тому же пути. Все вредоносные разногласия, которые мучили нас все эти годы и которые мы отчаянно пытались свести к минимуму, соглашаясь «принять решение», коренились в этой базовой проблеме. В конечном счете, она влияла не на технологию политического управления, но лишь на бесконечно более трудный процесс прояснения мыслей и изменения позиций.

Затем то, что стало известно как «дело „Грунвика“, ворвалось на политическую сцену. Это был явный случай ужасающего злоупотребления силой профсоюзов. Парадоксальным образом это нанесло политический вред и нам, на кого профсоюзы смотрели с нескрываемой враждебностью, и лейбористам, которые были их друзьями и даже иногда клиентами.

«Грунвик» была среднего размера компанией по фотообработке и печати, располагавшейся в северо-западной части Лондона и руководимой динамичным предпринимателем англо-индийского происхождения Джорджем Уордом; в числе сотрудников были в основном иммигранты. Конфликт летом 1976 года завершился забастовкой нескольких рабочих и последовавшим их увольнением. Это разрослось в борьбу между менеджментом компании и профсоюзом АПЕКС, который впоследствии принял в свои члены уволенных работников и потребовал «признания». Это давало профсоюзу право вести переговоры от имени своих членов, работающих в компании. В результате АПЕКС потребовал возвращения уволенных рабочих на

их рабочие места.

Со своей стороны «Грунвик» утверждала в суде, что увольнение было совершенно законным, даже согласно новому лейбористскому закону о профсоюзах, который, по сути, профсоюзы написали сами. Согласно существующему закону, никто из тех, кто был уволен, не мог быть принят обратно, если не были приняты *все*, а в некоторых случаях это была просто слишком давняя вражда. «Грунвик» утверждала также, что, согласно поведению АПЕКС в других компаниях, их целью было превратить компанию в «закрытое предприятие», принимающее на работу только членов профсоюза. В итоге тайное голосование, проведенное «МОРИ» и «Гэллап», показало, что большинство сотрудников компании «Грунвик» – свыше 80 % – не хотели вступать в АПЕКС или любой другой профсоюз.

Объявилась коалиция левого крыла, чтобы поддержать АПЕКС и наказать «Грунвик». Был представлен весь мир социалистов: местный Брентский торговый совет, лидеры профсоюзов и летучие пикеты, Социалистическая рабочая партия, ведущие члены Лейбористской партии, среди них – члены кабинета министров Ширли Уилльямс и Фред Малли, и министр по вопросам спорта Дэнис Хауэлл, стряхнувшие пыль со своих спецовок и ненадолго присоединившиеся к линии пикетчиков, за пару недель до того, как пикетчики прибегли к насилию. Кто-то назвал это Эскотом левых.

Национальная ассоциация борьбы за свободу (НАБС) взялась за дело Джорджа Уорда, сделав его частью своей кампании против надругательств над свободой индивида, ставших результатом чрезмерной власти профсоюзов. НАБС была основана в декабре 1975 года, вскоре после того, как ИРА был убит один из их самых ярких представителей – Росс МакВертер, которого я знала (как и его брата-близнеца Норриса) со времен Орпингтона. [39] Председателем НАБС был Билл Де Лайл и Дадли, герой войны и член парламента, который выступал перед нами в Оксфорде, критикуя Ялтинскую конференцию, когда я была студенткой.

Массовое пикетирование началось в конце июня 1977 года и продолжалось день за днем с ужасающими сценами насилия толпы, травмами полиции и пикетчиков. Иногда тысячи демонстрантов собирались на узких пригородных улицах вокруг Грунвикской фабрики, подстерегая автобусы, в которых фирма привозила сотрудников на работу. Так что я попросила моего личного парламентского секретаря Адама Батлера и Барни Хейхоу, помощника Джима Прайера, однажды утром присоединиться к одному из автобусов, пробирающемуся сквозь град камней и оскорблений. Адам рассказал мне об ужасе – и

смелости – людей, с которыми ему довелось это пережить.

В течение этого периода странная сдержанность охватила правительство. Теневой кабинет организовал несколько парламентских запросов, чтобы заставить министров выразить свою позицию по отношению к насилию. Мы издали заявление, требуя, чтобы премьер-министр категорически заявил, что правительство поддерживает полицию в выполнении своих обязанностей. Но как я в то время написала Джону Гурье, одному из директоров НАБС: «Мы полагаем, что сцен дикого насилия, показанных по телевидению, а также диких призывов и голословных утверждений, брошенных в определенных кварталах, уже достаточно для того, чтобы большая часть населения встала на верную сторону, они доказывают больше, чем многие часы убеждений».

Хотя сцены происходящего возле фабрики, казалось, символизировали последствия безграничной, по сути, юридической неприкосновенности, переданной профсоюзам, на самом деле это все было нарушением уголовного права в виде насилия и запугивания. Не важно, сколько новых юридических положений желательно было ввести, первой обязанностью властей было защитить существующие законы. Тем более потому, что насилие в «Грунвик» было частью более масштабного вызова, брошенного крайне левыми перед законом; и никто не знал, как далеко этот вызов может в конечном итоге завести.

Именно в это время новообретенное бесстыдство левых стало очевидным. До начала 1970-х Транспорт-Хаус запретил членам некоторых крайне левых, «объявленных вне закона организаций» вступать в Лейбористскую партию. Отмена этого запрета, ставшая результатом долгой борьбы левых, стала значительной вехой в смещении лейбористов к экстремизму. Экстремально левые лейбористы-парламентарии не видели особой причины скрывать свои связи с коммунистическими организациями. Теплота братских отношений между профсоюзными лидерами и социалистическими политиками, с одной стороны, и советским блоком, с другой, были очевидны. Высокопоставленных советских гостей принимали и Британский союз тред-юнионов, и Лейбористская партия. Троцкистские организации, как, например, «Активисты», начали захватывать власть в лейбористских избирательных округах. Было почти материально ощутимо, что, вне зависимости от того что думают Международный валютный фонд или премьер-министр Джим Каллаген, именно программа крайне левых определяла будущее лейбористов, и что единственным вопросом оставалось, какую тактику они применят для ее осуществления – мирную или

насильственную. В такой атмосфере происходящее в «Грунвик» давало понять – и не только самим левым – что, должно быть, началась революция.

«Грунвик» стала символизировать «закрытое предприятие», принимающее на работу только членов профсоюза, где сотрудники фактически были вынуждены вступать в профсоюз, если хотели получить или сохранить работу. Именно поэтому НАБС так решительно боролся против «закрытых предприятий». К тому же АПЕКС откровенно хотел силой удержать сотрудников «Грунвик», возможно, с целью в конечном итоге добиться закрытого промышленного предприятия. Более широко, «закрытое предприятие» представляло надежный редут власти профсоюзов, из которого можно было подняться для следующей штурмовой атаки против свободы.

И все же при всем этом дело «Грунвик» не сводилось просто к «закрытым предприятиям», дело было в абсолютной власти профсоюзов. Шокированная тем, что происходило в «Грунвик», я тем не менее не считала, что уже пришла пора отказаться от осторожной политики, касающейся профсоюзной реформы (в чем я была согласна с Джимом Прайером) и что надо было подняться в атаку против «закрытых предприятий». Нам нужно было подумать о гораздо большем числе вопросов, начиная с юридической неприкосновенности профсоюзов и заканчивая насилием и запугиванием, которые не подпадали под уголовную ответственность просто потому, что прятались под маской законного пикетирования. Не решив некоторые из этих проблем, мы практически не могли объявить вне закона «закрытые предприятия».

Для Джима Прайера, мне кажется, это был скорее практический вопрос, нежели моральный: важным было оставаться реалистами и принять тот факт, что профсоюзы не могут быть усмирены законом. Любая реформа потребовала бы их сотрудничества. В отличие от него Кит Джозеф был непоколебимым противником того, что он воспринимал как нарушение прав человека, ставшее результатом коллективистского запугивания. Противоположные взгляды Джима и Кита, выраженные публично при обсуждении доклада Скармана по поводу грунвикского конфликта, стали очевидны. В то время мне казалось, что критика Кита в адрес лорда Скармана была слишком суровой, хотя сам по себе доклад Скармана был нечем иным, как правовым документом, не имеющим законной силы. Кроме того, не Кит, а Джим был представителем теневого кабинета по этому вопросу. Я должна была либо уволить Джима, либо передвинуть на другой пост (ни первого, ни второго я не

могла себе позволить), либо согласиться с его подходом.

Это я и сделала. Оглядываясь назад, я думаю, что Джим и я ошибались, а Кит был прав. Все это дело демонстрировало, что наши старательные попытки избежать любого рода обязательств по изменению закона о промышленных отношениях, пусть и имевшие смысл в нормальное время, были проявлением слабости и неспособности совладать с кризисом. Но я приняла решение поддержать Джима отчасти еще потому, что было рано пытаться ожесточить нашу политику. Но близилось время, когда нужно было решительно к этому приступить.

Размышляя обо всем этом, я снова вернулась к идее референдума. После возвращения из Америки я знала, что мне предстоит трудный разговор с Брайаном Уолденом, дебютировавшим в качестве интервьюера в телевизионной программе «Уикенд Ворлд», о том, что будет делать консервативное правительство, если столкнется с тотальной конфронтацией со стороны профсоюзов. Мне нужно было найти убедительный ответ, и было мало надежды, что при каком угодно количестве дискуссий в теневом кабинете мы сможем к чему-либо прийти. Так что в программе я утверждала, что такая конфронтация была маловероятна, и все же в случае возникновения такого чрезвычайного положения потребовался бы референдум. Предложение было хорошо принято прессой и – что гораздо важнее – было поддержано сторонниками Консервативной партии и левого, и правого крыла. (Помогло, должно быть, то, что Джим ожидал трудностей на конференции Консервативной партии по вопросу о «закрытых предприятиях».) Я организовала партийный комитет под руководством Ника Эдвардса, чтобы сделать официальное сообщение о референдуме и его возможном использовании. Но конечно, хотя предложение о референдуме выиграло для нас жизненно важное время, само по себе оно не решало проблемы власти профсоюзов. Допуская, что мы могли победить в референдуме и продемонстрировать, что общественность поддерживает правительство, а не профсоюзных активистов, все равно необходимо было наметить меры для ограничения профсоюзной силы. А до сих пор мы серьезно не задумывались, какими эти средства должны были быть.

Споры о силе профсоюзов оставались связанными с политикой о доходах. В то время осуществляемая правительством политика доходов, казалось, все сильнее слабела. В конце второго года «сдерживания» правительство не могло прийти к согласию с профсоюзами, хотя Британский союз тред-юнионов убеждал своих членов не требовать более одной прибавки заработной платы в следующие двенадцать месяцев. Канцлер казначейства просил,

чтобы рост оплаты труда был ниже 10 % (что, как и раньше, подкреплялось угрозой санкций против работодателей, плативших больше). Но конечно, все трудности по согласованию политики доходов с профсоюзами, с которыми сталкивалось правительство, бледнели по сравнению с нашими. К несчастью, мы были обязаны создать документ по экономической политике, включая политику доходов, до начала партийной конференции 1977 года. Дэвид Хауэлл, способный журналист и убежденный монетарист, а также представитель теневого кабинета, был главным автором чернового проекта. А Джеффри Хау, который безо всяких угрызений совести искал некоторого рода консенсуса среди противоречивых взглядов на его Группу экономической реконструкции, к этому моменту был совершенно уверен в достоинствах западногерманского стиля «согласованных действий» в рамках некоего рода экономического форума.

Я предвидела грядущие сложности и выразила свои опасения по поводу всего этого. Джеффри попытался убедить меня в достоинствах системы, послав мне доклад о том, как ее осуществили немцы, но я написала ему в ответ: «Этот доклад еще сильнее пугает меня до смерти. Мы действительно должны избегать этого ужасного жаргона. Также нам нужно признать, что немецкая говорильня работает, потому что состоит из немцев».

Работа над документом продолжалась, но скорее среди представителей теневого кабинета по экономике, нежели среди теневых министров. В отличие от вопроса о «Грунвик» и «закрытых предприятиях» Кит, разделявший мои дурные предчувствия по поводу «форума», был готов к компромиссу больше, чем я. И в конце концов документ появился за подписью Кита, Джеффри, Джима Прайера, Дэвида Хауэлла и Ангуса Мода; он не был формально издан теневым кабинетом.

Я никогда особо не любила «Правильный подход к экономике». В отличие от «Правильного подхода» 1976 года он оказал мало влияния на внешний мир и политику, которую мы стали осуществлять, придя в правительство. Я постаралась удостовериться, что «согласованные действия» – за исключением ограниченной структуры Национального совета по экономическому развитию – никогда не стали реальностью.

Так что мы более или менее успешно подготовились к представлению нашей политики на партийной конференции 1977 года в Блэкпуле. Внешне Блэкпульская конференция прошла успешно. Коллеги в целом придерживались согласованной линии по спорным вопросам. Неудобных расхождений во мнении избегали. Такого же рода настроение преобладало и в моей собственной речи. Она содержала много хороших идей, но ради

идеальной чистоты в основном концентрировалась на бесшабашной критике лейбористов, так что ей не хватало позитива. Хотя непосредственный прием был хорошим, вскоре стало ясно, что на многие политические вопросы мы не ответили, и я не была этим удовлетворена. Мои предчувствия себя оправдали. Мы вошли в сезон конференции, на несколько пунктов опережая лейбористов по опросам общественного мнения, а закончили его ноздря в ноздрю. «Хорошая» конференция никогда не избегает ссор за счет серьезных вопросов.

В любом случае в январе 1978 года все внимание вернулось к тем сложным и важным вопросам, которые ведущие фигуры партии считали необходимым избегать. Джеффри Хау, выступая в Суиндоне, произнес острую и всеобъемлющую речь, в которой критиковал роль профсоюзов в Британии, и был встречен шквалом оскорблений со стороны профсоюзных лидеров и плохо скрываемым раздражением со стороны некоторых коллег. Я согласилась с Джеффри и сильно защищала его перед публикой. Но я все еще придерживалась политики Прайера так, что я отговорила его от выступления со второй подобной речью, сделав пометку на черновике: «Джеффри, это не твоя тема. Зачем продолжать? Пресса тебя за это распнет».

Довольно странно, но лишь несколько дней спустя я сама была встречена почти такой же острой критикой. Я решила использовать выступление на конференции шотландских промышленников в Глазго, чтобы вырваться из ограничений и помрачнения сознания, к которым, как мне казалось, нас привела наша политика доходов. Я сказала:

«Отказ правительства от вмешательства в ценообразование и сферу прибылей в частном секторе, которые хотим видеть и мы, и вы, неизбежно ведет к отказу правительства от вмешательства в переговоры о заработной платы. Не может быть избирательного возвращения к личной ответственности».

Среди прочих меня критиковал «Экономист» под робким заголовком «Миссис Тэтчер ведет тори в опасные воды». Вскоре мне предстояло еще глубже оскорбить партийных политических мудрецов.

С тех пор как Инок Пауэлл произнес свою речь в Бирмингеме в апреле 1968 года, среди правоцентристских политиков считалось признаком цивилизованности и благородства избегать вопросов об иммиграции и расовых отношениях в целом, а если это оказывалось невозможным, то использовать термины, заимствованные у левого крыла, облагораживая «мультикультурную», «мультирасовую» природу современного британского общества. Весь этот подход лакировал реальные

проблемы, причиной которых иммиграция иногда становилась, и отмахивался от тревоги тех, кого немедленно называли «расистом». Я никогда не была согласна с этим примириться. Мне это казалось одновременно нечестным и снобским. Ничто так не слепо к цвету, как капитализм, который для меня воплощал веру в возрождение Британии. Частью моих убеждений было то, что индвидуумы были достойны уважения как *индивидуумы*, а не как представители класса или расы; целью политической и экономической системы, за которую ратовала я, было освободить таланты этих индивидуумов для пользы общества. Я никоим образом не сочувствовала подстрекателям типа Национального фронта, которые стремились эксплуатировать расу. Для меня чрезвычайно важным было то, что такие группы были в той же степени социалистическими, что и национальными. Любой коллективизм всегда ведет к угнетению, разница лишь в том, кто оказывается жертвой.

В то же время масштабная иммиграция из нового Содружества за многие годы трансформировала многие сферы Британии настолько сильно, что коренным жителям было трудно это принять. Одно дело, когда состоятельный политик с трибуны восхваляет добродетель терпимости, прежде чем вернуться в комфортный дом по спокойной дороге в один из респектабельных районов города, где цены на недвижимость гарантируют ему эксклюзивность расовой изоляции без позорной отметины. Совсем другое дело более бедные люди, которые не могут себе позволить переехать и вынуждены наблюдать, как меняется их район, а цена на их дом падает.

Работа над иммиграционной политикой велась под руководством Уилли Уайтлоу с января 1978 года. Но она не сильно продвинулась, во всяком случае, не так сильно, как хотелось ее сторонникам. Это лишь отчасти было из-за того, что сам Уилли инстинктивно был настроен либерально по вопросам внутренней политики. Проблема состояла в том, что было очень сложно видеть существующий на тот день масштаб иммиграции, чтобы сократить сегодняшний и завтрашний приток иммигрантов.

Закрыть лазейки в законе, ужесточить администрацию и ввести новые методы контроля первичной и вторичной иммиграции – все это было предложено как возможность уменьшить приток иммигрантов. Но я знала, что единственным и самым важным вкладом, который мы могли сделать в проблему расовых отношений, было уменьшение неуверенности по поводу будущего. Именно страх неизвестности нес опасную угрозу. Уилли Уайтлоу соглашался в целом с таким видением, поэтому

он попросил нас на партийной конференции 1976 года «следовать политике, которая четко спланирована, чтобы покончить с иммиграцией в том виде, в каком мы знали ее в эти послевоенные годы».

Хотя я не планировала никакого конкретного заявления об иммиграции, я не была удивлена, когда мне задали этот вопрос в интервью в программе «Мир в действии». Я много об этом думала и довольно четко высказывалась в других интервью. Я сказала:

«Люди действительно боятся, что эта страна может быть фактически затоплена людьми другой культуры… Так что если вы хотите хороших расовых отношений, нужно значительно ослабить страх населения… Мы должны иметь в перспективе прекращение потока иммиграции, за исключением, разумеется, случаев, где необходимо выказать сострадание. Следовательно, мы должны пересмотреть число тех, у кого есть право въезжать… С теми, кто проживает здесь, нужно обращаться как с равными согласно закону, и именно поэтому, я думаю, столь многие из них боятся, что их положение может оказаться в опасности или что люди могут быть настроены к ним враждебно, если мы не уменьшим приток иммигрантов».

Даже я была ошеломлена реакцией на эти чрезвычайно умеренные заявления. Это немедленно продемонстрировало, как велика была изолированность политиков от реальных проблем, волновавших население. Дэвид Стил, лидер Либеральной партии, обвинил меня в «ужасающей безответственности», а позднее добавил, что мои замечания были «действительно очень злыми». Дэнис Хили говорил о моей «хладнокровной расчетливости, с которой я мутила грязные воды расовых предрассудков… чтобы распространить страх и ненависть среди мирной общественности». Министр внутренних дел Мерли Рис обвинил меня в том, что я «делаю приличной расовую ненависть». Присоединились епископы. Пятнадцать лет спустя, когда эти идеи воплощены в законопроекте и всеми и повсюду приняты, эта реакция кажется истерической.

Даже в то время реакция по всей стране, несомненно, обостренная преувеличенной риторикой критиков, которые полагали, что окончательно потопили меня, была совершенно другой. Перед моим интервью опросы общественного мнения показали, что мы идем с лейбористами на равных. После него консерваторы вышли вперед на одиннадцать пунктов. Этот непреднамернный эффект спонтанного ответа на вопрос интервьюера имел важные политические последствия. Что бы Уилли Уайтлоу и другие мои коллеги ни чувствовали в самой глубине своего сердца по этому поводу, это обеспечило нам

сильную и долгожданную поддержку в чрезвычайно трудное время. Это также обострило дискуссии в теневом кабинете. В результате через несколько недель мы разработали убедительный и согласованный подход, который удовлетворял всех, кроме самых твердолобых сторонников репатриации и который помог нам победить в парламентских выборах.[40]

Все это дело в целом доказало мне, что я должна доверять своим собственным суждениям по ключевым вопросам, а не надеяться сначала должным образом убедить своих коллег, ибо я могла рассчитывать на то, что где-то в стране у меня есть сторонники и, возможно, их большинство.

Не только вопрос об иммиграции сделал 1978 год политически сложным временем для оппозиции. В результате финансовых мер, введенных под давлением Международного валютного фонда, экономическая ситуация улучшилась. В январе 1978 года уровень инфляции упал ниже 10 % впервые с 1974 года и продолжил снижаться. Число безработных тоже постепенно уменьшалось, достигнув своего пика в августе 1977 года. Хотя летом 1978 года был резкий рост безработицы, к декабрю было зарегистрировано 1,36 миллиона безработных, что было на 120000 меньше, чем в предыдущем году. Мы добились, с поддержкой либералов, сокращения основной ставки подоходного налога на одно пенни, но это само по себе ослабило уныние по поводу экономической ситуации, которое играло такую важную роль в непопулярности лейбористского правительства и которое создавало для нас преимущество.

Мы полагали, что Джим Каллаген надеялся на поезде этих постепенных улучшений безопасно доехать до осенних выборов. Главным препятствием на его пути было то, что либералы теперь осознали, что либерально-лейбористский пакт был для них политической катастрофой. Но на их страстное желание покончить с ним влиял страх столкновения с недовольством электората, после того как они поддержали лейбористов у власти. Что касается опросов общественного мнения, к лету лейбористы шли почти вровень с нами, и хотя мы оторвались от них в августе – сентябре, в течение октября и ноября (после сложной конференции консерваторов) они опережали нас примерно на 5 %, а либералы не набрали даже двузначного числа.

В этих обстоятельствах я начала работу над черновым проектом предвыборного манифеста. Он был создан совместными усилиями Криса Паттена и Исследовательского отдела на основе черновиков представителей теневого кабинета. Прочтя его в июле, я не была под сильным впечатлением. Крупные, простые вопросы затенялись списком дорогостоящих обещаний,

созданных, дабы привлечь целевую аудиторию. Я сказала, что следующий вариант должен сделать больший акцент на нескольких центральных задачах, как, например, сокращение налогов и усиление внутренней и внешней обороны страны. Выполнение остальных обещаний зависело от того, как мы сначала выполним эти. В действительности это неприятным образом напомнило мне, сколь малого прогресса мы достигли в анализе нашей политики, проводимой в оппозиции в последние три года. Если мы продолжим думать на том же уровне, как мы когда-либо сможем развернуть страну?

Более ободряющим, однако, было изменение партийного продвижения. Гордон Рис вернулся, чтобы стать директором по продвижению в Центральном офисе. Благодаря Гордону Тим Белл и «Саатчи & Саатчи» взяли на себя ответственность за рекламу Консервативной партии. Это была значимая отправная точка в нашей системе политической коммуникации. Но меня не нужно было убеждать в том, что было верным решением найти лучших профессионалов в своей области для распространения наших идей. Политикам нужно противостоять соблазну воспринимать себя как специалистов в сфере, где у них нет никакого опыта.

Саатчи вдохнули новую жизнь в поношенный формат политических партийных выступлений в СМИ. Были неизбежны обвинения в несерьезности и чрезмерном упрощении. Но политические выступления нужно судить, основываясь не на комментариях верных сторонников партии, но на том, решит ли случайный, политически пассивный зритель смотреть это выступление или переключит телевизор на другой канал и произведет ли оно на него хорошее впечатление. В этом отношении мы добились огромного улучшения.

Самой значительной, однако, была постерная кампания летом 1978 года, «Лейбористы не работают». Тим, Гордон и Ронни Миллар в июньскую субботу 1978 года приехали в Скотни[41], чтобы получить мое согласие на проведение кампании под таким девизом. Это тоже было новаторским шагом. Безработица, отображенная одновременно и словами, и визуальным образом очереди за пособием, поднялась почти до 1,5 миллиона, и традиционно она считалась «лейбористской темой». То есть обычно мы бы не сделали эту тему приоритетной в нашей предвыборной кампании, поскольку, как и в случае «государства всеобщего благоденствия», это была зона, где Лейбористская партия в целом смотрелась сильнее нас. Постер, кроме того, шел наперекор идее, что нельзя в своей пропаганде прямо упоминать противников. Саатчи, однако, поняли – и убедили меня, – что политическая реклама такого рода могла игнорировать эти

соображения. Она была спроектирована, чтобы подорвать доверие к нашим политическим оппонентам, так что ее следовало сделать простым негативным сообщением.

В целом правительство лучше себя чувствует во время летних каникул, потому что падает политическая температура. Запланированная нами кампания держала бы ее на высоком уровне и, несомненно, спровоцировала бы сильную реакцию. Так что после долгого обсуждения я дала согласие на начало кампании.

Как и ожидалось, она спровоцировала ответ. Дэнис Хили начал бомбардировку. Но чем сильнее нас осуждала Лейбористская партия, тем большую рекламу это делало нам. Просто для того, чтобы объяснить, в чем состояло противоречие, газеты должны были напечатать изображение постера, таким образом, усиливая его эффект. Это был такой успех, что была разработана серия постеров на другие темы, в каждом из которых лейбористы «не работали». Отчасти благодаря этому мы пришли к осени 1978 года в лучшей политической форме, чем можно было бы ожидать, а в августе – сентябре мы набирали силу. Это, в свою очередь, было очень значительно, в такой степени, что повлияло на решение премьер-министра о созыве парламентских выборов.

Только Джим Каллаген может точно сказать, почему он не созвал парламентские выборы той осенью. Конечно, я ожидала, что он это сделает, особенно после его речи на конференции Британского конгресса тред-юнионов, которая невероятным образом закончилась тем, что он запел «Ждала я у церкви» – шутливая манера уйти от ответа, что он собирается делать. Затем, уже два дня спустя, в четверг 7 сентября, когда я была с визитом в Бирмингеме, мне позвонили по телефону и сообщили новости с Даунинг-стрит о том, что в своем вечернем выступлении по телевидению премьер-министр Джим Каллаген объявил, что на самом деле выборов не будет.

Я разделяла общее чувство разочарования, которое вызвало это заявление премьер-министра. Но я знала, что другие, день и ночь работавшие, чтобы вывести партию на дорогу войны, были разочарованы гораздо больше.

Выиграли бы мы парламентские выборы осенью 1978 года? Я думаю, что мы могли бы протиснуться с небольшим перевесом голосов. Но стоило мне допустить одну или две ошибки в нашей кампании, и мы бы проиграли. И даже если бы мы победили, что бы произошло потом? Лейбористская политика оплаты труда теперь уже явно разваливалась. Британский конгресс тред-юнионов проголосовал против обновления Общественного

договора, и в следующем месяце конференция Лейбористской партии проголосовала за отказ от сдерживания заработной платы, так что даже этот фиговый лист был снят. Уладить забастовку рабочих на заводе «Форд» уже было невозможно в рамках правительственной пятипроцентной «нормы оплаты». Разочарование и неудовлетворенность после нескольких лет политики цен и доходов всплывали на поверхность, как это было во время правительства Хита, среди озлобленности и беспорядков.

Если бы нам пришлось столкнуться со всем этим зимой 1978/79 года, это могло бы нас сломать, так, как в конечном итоге сломало лейбористское правительство. Во-первых, я должна была бы настаивать, что все разговоры о «нормах» и «ограничениях» должны быть немедленно оставлены. По причинам, которые я изложу, это было бы очень непопулярным решением и, возможно, неприемлемым для большей части теневого кабинета. Во-вторых, даже если бы мы попытались применить лимит наличности в общественном секторе и дисциплину рынка в частном вместо какого-то рода политики доходов, был бы высок риск разрушительных забастовок. Вместо того чтобы позволить нам сдерживание силы профсоюзов, как это было сделано в следующем году, в общественном сознании, возможно, лишь утвердилось бы то впечатление, что оставила трехдневная рабочая неделя 1974 года, когда консервативное правительство пыталось провоцировать конфронтацию с профсоюзами и потерпело поражение. Как ни ужасающи были зимние события 1978 – 79 года, без них и без демонстрации реальной природы социализма, которые они олицетворяли, было гораздо труднее достичь того, что было сделано в 1980-е.

Но в любом случае мы могли себе позволить подождать. Хотя я не могу заявить, что предвидела то, что последует, я была убеждена, что базовый поход Лейбористской партии был нежизнеспособным. В обмен на соглашение с профсоюзными лидерами об ограничении оплаты труда лейбористское правительство осуществляло политику, которая расширяла государственный контроль экономики, уменьшала количество индивидуальных предприятий и увеличивала силу профсоюзов. В какой-то момент такая стратегия должна была рухнуть. Профсоюзные лидеры и левое крыло Лейбористской партии обретали такую мощь, что уже не видели интереса в осуществлении сдерживания заработной платы. Не стали бы профсоюзы прислушиваться и к призыву принести себя в жертву, чтобы осуществить политику, которая просто провалилась. Влияние социалистической политики на экономику в целом

выразилось бы в том, что Британия все сильнее и сильнее отставала бы от своих конкурентов в сфере производительности и уровня жизни. И в определенный момент это стало бы невозможно скрывать ни от общественности, ни от валютных рынков и иностранных инвесторов. При условии, что основные структуры свободной политической и экономической системы все еще функционировали, социализм должен был тогда сломаться. И именно это, конечно, и произошло той зимой.

Конференция Консервативной партии в Брайтоне обещала быть трудной. Опросы общественного мнения показали, что мы отстаем от лейбористов. Кроме того, споры по поводу быстро разваливающейся политики доходов правительства привлекали еще больше внимания к нашему подходу, и это само по себе угрожало дезинтеграцией.

За несколько недель до начала конференции Джим Прайер неблагоразумно сделал несколько замечаний в радиоинтервью, которые, казалось, предлагали Консервативной партии вернуться к правительственной пятипроцентной политике, и он не только ясно выразил, что поддерживает принцип установленной государством политики доходов, но действительно признался, что думает, что консервативное правительство будет вынуждено ее ввести: «Я думаю, это может случиться при определенных обстоятельствах». В моих собственных интервью я старалась снова сместить акцент на связь между заработной платой, премиями и производительностью труда и увести его от норм. Хотя я ясно дала понять, что не поддерживаю забастовку рабочих завода «Форд», я тем не менее обвиняла правительственную пятипроцентную норму оплаты труда в том, что произошло, и сказала, что пятипроцентная норма оплаты не была реальной возможностью. Это повсеместно интерпретировали как призыв к возвращению к свободным переговорам между профсоюзами и предприятиями, и я не стремилась отрицать эту интерпретацию.

Тед Хит теперь выступил с другой стороны. Участвуя в экономических прениях на конференции, которые я наблюдала с трибуны, он предупредил о риске догматизма и сказал о пятипроцентной политике правительства так: «Еще неясно, до какой степени она сломана. Но если она сломана, здесь нечему радоваться, нечему торжествовать. Мы должны горевать по нашей стране». Джеффри Хау выступил с яркой заключительной речью, с апломбом ответив на выступление Теда и сказав, что будущее консервативное правительство вернется к «реалистичным, ответственным переговорам между профсоюзами и предприятими, свободным от государственного вмешательства». Но позднее той ночью Тед выступил по телевидению и продолжил

свою линию. Он заявил, что «свободные переговоры между профсоюзами и предприятими ведут к массивной инфляции», и когда его спросили, следует ли Консервативной партии поддержать политику доходов правительства во время предвыборной кампании, он ответил: «Если премьер-министр скажет, что готов созвать парламентские выборы, и выразит ту точку зрения, что мы не можем позволить себе еще один скачок инфляции или еще одну всеобщую потасовку, я скажу, что с этим согласен».

Это была слабо завуалированная угроза. Явный раскол между нами во время предвыборной кампании нанес бы огромный вред. Вопрос о роли Теда в выборах давно волновал партию, и в начале года Питер Торникрофт тайно встретился с ним, чтобы обсудить его планы. Хамфри Аткинс также получил информацию от нескольких членов парламента, близких к Теду, которые сказали ему, что он демонстрировал, что был склонен к сотрудничеству. Во время выборов поддерживалась связь с его офисом. Выступление Теда было громом среди ясного неба.

Кроме того, по сути взгляды Теда казались мне совершенно ошибочными. Не было смысла поддерживать политику, которая разрушилась до такого состояния, что ее невозможно было восстановить, даже если это могло принести пользу (которой бы не было, за исключением очень короткого периода). Кроме того, хотя оппозиция по отношению к централизованному насаждению политики доходов означала, что мы оказываемся в компании очень странных союзников, включающей экстремистски настроенных профсоюзных активистов, бунт против централизации и эгалитаризма был в своей основе здоровым. Как консерваторам, нам не следовало неодобрительно относиться к людям, получающим достойное вознаграждение за использование своего ума или сильных рук, чтобы производить то, что хочет потребитель. Конечно, когда такой подход был охарактеризован как оппортунистский даже теми, кто якобы был на нашей стороне, и когда сюда добавилось открытое несогласие, как теперь, между такими министрами теневого кабинета, как Джим Прайер и Кит Джозеф, было трудно заставить, чтобы такой анализ был принят всерьез. Но на самом деле он был важнейшей частью моей политической стратегии и взывал к тем, кто традиционно не голосовал за Консервативную партию, но кто хотел больших возможностей для себя и своих семей. Так что я адресовала мою речь на конференции напрямую членам профсоюзов:

«Вы хотите более высокой зарплаты, лучших пенсий, более короткого рабочего дня, больше государственных расходов,

больше инвестиций, больше, больше, больше, больше. Но откуда это «больше» возьмется? Больше нету. Вы больше не можете отделять оплату труда от производительности, как не можете разделить два лезвия ножниц и продолжать резать. И вот позвольте мне прямо обратиться к лидерам профсоюзов: вы часто становитесь нашими злейшими врагами. Почему не может быть больше? Потому что слишком часто ограничительная политика отбирает у вас то, что вы должны продавать, – вашу производительность труда.

Ограничительная политика въелась как наросты в нашу промышленную жизнь. Она с нами уже почти столетие. Она была создана, чтобы защитить вас от эксплуатации, но стала главным барьером на вашем пути к процветанию… Я понимаю ваши страхи. Вы боитесь, что производство большего количества товаров с меньшим числом работников будет означать меньшее число рабочих мест, и эти страхи особенно сильны, когда уровень безработицы так высок. Но вы ошибаетесь. Правильный способ борьбы с безработицей – это производить больше товаров по более низкой цене, и тогда большее количество людей сможет позволить себе их покупать…

Мы сделаем все, что может сделать правительство, чтобы заново построить свободную и процветающую Британию. Мы верим в реалистичный, ответственный коллективный договор, свободный от государственного вмешательства. Лейбористы не верят. Мы верим в обнадеживающую конкуренцию, свободное предпринимательство и выгоду для малых и больших компаний. Лейбористы не верят. Мы создадим условия, в которых ценность денег, которые вы зарабатываете, и денег, которые вы сберегаете, будет защищена».

Через полгода эта стратегия принесла бы успех. Но в короткий период времени это была обуза, потому что партия не была едина и потому что, согласно опросам общественного мнения, народ хотел, чтобы мы поддержали правительство против профсоюзов. И неудивительно, что в конце сезона конференций мы оказались на пять с половиной пунктов позади Лейбористской партии.

Исчезновение перспективы скорых выборов, после того как у всех были напряжены нервы, чтобы вступить в борьбу, привело к упадку обычной дисциплины в обеих партиях. В Лейбористской партии это отразилось на вопросах экономикм. У нас кипели битвы вокруг Родезии, сперва на партийной конференции, а затем в Палате общин.

Но время лейбористов подходило к концу. История и Гарольд Уилсон в 1976 году сдали Джиму Каллагену плохие карты. Как

блестящий игрок в покер, он использовал мастерство, искусство игры и простой блеф, чтобы оттянуть свое поражение на как можно более долгий срок, надеясь, что туз или два неожиданно выпрыгнут у него из рукава. Однако когда 1978 год сменился 1979-м, жребий судьбы был брошен. Во вторник 12 декабря профсоюзы, представляющие государственную службу здравоохранения и работников местных органов власти, отказались от пятипроцентного ограничения оплаты и объявили о намерении бастовать в новом году. В конце декабря появились новые факторы, принесшие дополнительные проблемы – сильный снегопад, шторма и паводки. В среду 3 января профсоюз транспортных и неквалифицированных рабочих созвал водителей грузовиков на забастовку, чтобы потребовать 25-процентного увеличения заработной платы. Около двух миллионов рабочих столкнулись с временным увольнением. Пациентам больниц, включая смертельно больных раком, было отказано в уходе. В Ливерпуле на забастовку вышли могильщики. Грудами мусора была завалена Лестер-сквер. С позволения правительства цеховые организаторы профсоюзов давали разрешение водителям грузовиков перевозить «необходимые» продукты за границы пикетов. Короче говоря, жизнь в Британии остановилась. Однако самым разрушительным для лейбористского правительства было даже не это, а то, что управление страной было передано местным комитетам профсоюзов.

Смогли ли бы мы использовать возможности, которые нам это давало? Это отчасти зависело бы от работы, которая велась скачкообразно, в условиях величайшей секретности, начиная с лета 1977 года, под кодовым названием «Дорога, выложенная из камней». Это был замысел Джона Хоскинса, талантливого человека из бывших военных, он основал одну из первых компаний, производящих программное обеспечение, которую он затем продал, чтобы сконцентрироваться на связях с общественностью. Джон поддерживал связь с Китом Джозефом в Центре политических исследований до того, как мы были друг другу представлены. Вместе с его коллегой Норманом Строссом они демонстрировали освежающее, хоть иногда и раздражающе неприкрытое пренебрежение по отношению к непродуманности политических решений в целом и решений теневого кабинета в частности. Оба они утверждали, что мы никогда не добьемся успеха, если не выстроим все наши политические линии в одну стратегию, в которой разработаем очередность, согласно которой будут производиться действия – отсюда и название. Когда я впервые услышала обо всем этом, то не была излишне впечатлена. Мы встретились за обедом на Флуд-стрит, и разговор

закончился моим замечанием, что они съели по целому куску жареного мяса, а я осталась неуверенной, была ли в этом хоть какая-то польза для меня. Альфред Шерман пошутил, что в следующий раз они принесут бутерброды. Но при других обстоятельствах, приняв во внимание долгосрочную перспективу, я смогла оценить глубину и качество анализа Джона Хоскинса.

Проект «Дорога, вымощенная из камней» был остановлен теневым кабинетом, но его возродила рухнувшая той осенью пятипроцентная политика правительства. Сразу же после того как на лейбористской конференции было принято решение отказаться от этой политики, Кит Джозеф встретился с Уилли Уайтлоу и мной и выразил свое недовольство тем, что мы никуда не продвинулись. Уже несколько раз мне говорили, что единственным способом пойти вперед было сместить Джима Прайера, но теперь у нас появилась возможность продвинуться, не предпринимая такой серьезной меры. Соответственно я организовала еще одну встречу с исполнительным комитетом «Дороги…» в середине ноября.

В эту и последующие встречи той зимой, однако, Джим имел возможность отклонять предложения о проведении решительной кампании по вопросу о профсоюзах. Его сильно поддерживал Питер Торникрофт. Питеру никогда не нравилась «Дорога, вымощенная из камней», однажды он даже сказал, что все копии докладов должны быть собраны в Центральном офисе и сожжены. Даже при том, что настроение в партии начало смещаться в мою сторону, никакое количество дискуссий между теневыми министрами, советниками и членами парламента не смогло бы убедить теневой кабинет в необходимости серьезно задуматься о реформе профсоюзов, если бы не промышленный хаос «зимы недовольства».

И даже тогда им понадобился поводок. Это была сфера, в которой мы достигли малого или никакого прогресса с 1975 года. Как теневой министр по вопросам трудостройства Джим Прайер занимал отличную позицию для того, чтобы наложить вето на новую политику по вопросу профсоюзной реформы. Хотя как раз перед Рождеством 1978 года нам удалось убедить его принять новый шаг нашей политики по обеспечению государственных фондов для профсоюзов, добровольно осуществляющих тайное голосование – мы предлагали наличные средства для проведения предзабастовочных голосований, а также профсоюзных выборов, – это на самом деле привело к очень незначительным результатам. Действительно, для среднего избирателя наша идея о тайном голосовании мало чем отличалась от лейбористской: в ноябре 1978 года премьер-министр предложил узаконить тайное

голосование, если этого хотели профсоюзы.

В декабре Кит Джозеф попытался снова поднять вопрос о пособиях, выплачиваемых семьям бастующих. Я согласилась на создание новой группы по разработке этого вопроса, но когда она собралась на заседание, противостояние Джима Прайера сделало невозможным любой прогресс.

Я провела Рождество и Новый год в Скотни в тревоге и размышлениях, наблюдая развитие кризиса. Как и в Рождество 1974 года, плохая погода не давала нам возможности много гулять, и, кроме того, у меня было много дел. Я читала отчеты группы, разрабатывающей политику по вопросу о профсоюзах, и накопившуюся груду документов от СМИ и заинтересованных сторонних лиц. Я потратила много часов на изучение учебника по законодательству промышленных отношений и вернулась к оригинальным законопроектам парламента, перечитывая самые важные законы, принятые с 1906 года. Каждый раз, когда я включала радио или телевизор, новости были все хуже. Я вернулась в Лондон, решительно настроенная на одно: пришло время ужесточить нашу политику по профсоюзной реформе.

Было несложно определиться с политической трибуной. До Рождества я согласилась дать интервью в воскресенье 14 января Брайану Уолдену в программе «Уикенд Ворлд»; дату передвинули на неделю раньше, на 7 января. Когда я вернулась в Лондон в новом году, я встретилась с Альфредом Шерманом, Гордоном Рисом и несколькими близкими советниками на информационном совещании. Промышленная ситуация менялась так быстро, что было все сложнее поспевать за событиями, но в течение следующих нескольких недель доступ к самым свежим новостям давал мне жизненно важное преимущество.

В среду 3 января Джим Прайер вмешался, чтобы не дать внести изменения в политику. В интервью Робину Дэю по радио он жестко отверг обязательное голосование о проведении забастовки («это не то, что вы можете сделать обязательным, в любом случае»), отверг законопроект о пособиях бастующим и высказался по поводу «закрытых предприятий»: «Мы хотим тихо решить этот вопрос… в таких вопросах лучше играть в тихие игры, нежели слишком много кричать». На вопрос, что он думает о недавней критике в адрес профсоюзных лидеров со стороны Дэвида Хауэлла и Майкла Хезелтайна, он ответил: «Я не думаю, что они справедливы по отношению к профсоюзным лидерам, которые в данный момент пытаются дать хорошие советы рядовым членам профсоюзов, а рядовые члены профсоюзов довольно часто их отвергают».

В программе «Уикенд Ворлд» я высказалась совсем по-

другому: «Любая власть подразумевает ответственность, любая свобода – обязанности. Профсоюзы обрели за годы огромную власть… И именно об этом должен идти разговоро – как профсоюзы используют свою власть. Я член парламента, я работаю в парламенте не для того, чтобы выдать им лицензию на причинение вреда, нанесение урона и убытков другим и оставаться вне закона, и если я увижу, что это происходит, то буду вынуждена принять меры».

Хотя я была осторожна и старалась не брать на себя обязательств по применению конкретных мер, прежде чем они были должным образом продуманы, мы с Брайаном Уолденом рассмотрели список возможных изменений, что, естественно, сделало их более актуальными, чем многие мои коллеги хотели. Я повторно подтвердила заявление Джима Прайера о том, что мы сделаем доступным финансирование предзабастовочных тайных голосований, а также профсоюзных выборов. Но я намекнула на их обязательность, в качестве рычага оставляя за собой право на использование закона, отказывающего в выплатах социального страхования, если голосование о забастовке не было проведено. Я также упомянула о возможном ужесточении правил по проведению забастовок в сфере первостепенных услуг, заявила, что краткосрочные пособия социального страхования будут подвергаться налогообложению, и выдвинула доводы о праве людей, исключенных из профсоюза, подавать в суд, если в результате этого они потеряли работу в «закрытом предприятии».

На следующий день Джим Прайер выступил по телевидению с ответом на мое интервью. Он сказал, что ничего не было утверждено по поводу пособий социального страхования для бастующих, и что он был против принудительного проведения тайного голосования. К счастью, другие отреагировали более позитивно. Я нарушила строй. Людям стало очевидно, что я была намерена драться. Предложения поддержки, информация и новые идеи потекли в мой офис.

Сильная поддержка в адрес того, что я сказала в интервью в «Уикенд Ворлд», сильно контрастировала с реакцией на замечание Джима Каллагена о том, что он на три дня позже вернулся в Британию с саммита в Гваделупе. Его отсутствие в стране в такой критический момент само по себе было политически дискредитирующим и усиливало впечатление, что правительство было парализовано столкновением с забастовками. Освещение саммита в прессе тоже не помогало: образ премьер-министра, в неформальной одежде сидящего вместе с другими лидерами под карибским солнцем, опасно контрастировал с событиями в стране. Но окончательной катастрофой было

впечатление, которое он произвел на прессу, когда прилетел в Хитроу. Хотя он никогда не использовал именно этих конкретных слов – «Кризис? Какой кризис?» – этот миф точно отобразил его попытку преуменьшить уровень проблем. Его образ как невозмутимого и компетентного человека никогда не восстановился.

Каким должен был быть наш следующий шаг? Парламент возвращался к работе в понедельник 15 января. Я написала премьер-министру, требуя полного отчета и дебатов о промышленной ситуации. Мы уже нашли в нашем расписании время для дебатов в среду 17 января и начали работу над текстом выступления.

Подготовка к моему выступлению на этих дебатах была, должно быть, самой тщательной из когда-либо мной осуществленных для появления в Палате общин. Моей изначальной идеей было сделать бескомпромиссную, но по сути традиционную для оппозиции речь, громящую правительство и требующую изменения курса. Но за уикенд в Скотни 13–14 января и в понедельник в Лондоне несколько людей подталкивали меня использовать другой подход. Питер Атли и Питер Торникрофт прислали мне предложения выразить поддержку правительству, если оно будет готово ввести необходимые законодательные изменения, чтобы вырваться из мертвой хватки профсоюзов. Ронни Миллар и Крис Паттен, работавшие над текстом речи, поддерживали эту же идею.

Моим немедленным желанием было отказаться от предложений сотрудничества по нескольким причинам. Во-первых, в отличие от моих коалиционно настроенных коллег я верила, что работа оппозиции состоит, по сути, в противостоянии. Наш подход коренным образом отличался от правительственного, и нашей главной обязанностью было объяснить это и убедить страну в наших достоинствах. Во-вторых, было опасно делать предложение о сотрудничестве, заранее четко не продумав, хотим ли мы на самом деле, чтобы оно было принято или нет. Возможно, ничто из того, что касалось сути проблемы, не было бы – или даже не могло было быть – принято правительством Джима Каллагена. Поэтому существовал риск того, что с целью сделать вызывающее доверие предложение о сотрудничестве мы могли установить планку наших мер очень низко. И если бы правительство *приняло* это предложение, мы бы выбросили прочь, по крайней мере на какое-то время, наш шанс прорваться к власти. Кроме того, изменений лишь в законе о профсоюзах было бы недостаточно, чтобы разрешить проблемы, лежащие в основе британской экономики: потребовалась бы более всеобъемлющая

стратегия, на которую социалисты никогда бы не согласились.

В тот вечер, в понедельник 15 января, я созвала заседание исполнительного комитета. Большинство моих коллег приветствовало идею условного предложения, и на этом этапе я уже сама склонялась к этой идее. Реформы были необходимы, и если правительство было готово ввести необходимые меры, как мы могли этому противостоять? Предлагая помощь, мы укрепляли наш моральный авторитет. Я верила – как и многие сторонники этой идеи, – что предложение должно быть сделано на уровне, который, хоть и в целом оправданный обстоятельствами, вряд ли был бы принят правительством. Было трудно правильно оценить нюансы: Лейбористская партия могла быть просто намерена согласиться на переговоры о запрете забастовок в сфере жизненно необходимых услуг, об оплате стоимости тайного голосования в профсоюзах за счет налогоплательщиков и даже о создании свода правил, чтобы покончить со вторичным пикетированием, хотя последнее было сомнительно. Равным образом мне было ясно, что, если правительство примет наши предложения, станет делом чести выполнить условия с нашей стороны. С моей точки зрения, однако, было нечто требующее дополнительного размышления. Соглашаясь предложить правительству сотрудничество по избранным вопросам, Джим Прайер и его сторонники не смогли бы отказать в поддержке тех же самых мер, если и когда их представило бы консервативное правительство.

В итоге исполнительный комитет согласился с тем, что правительство может рассчитывать на поддержку Консервативной партии, если оно примет более жесткие меры по пикетированию (чтобы иметь возможность осуществлять важные поставки), объявит вне закона вторичное пикетирование и поддержит тайное голосование при проведении профсоюзных выборов, и если оно постарается организовать переговоры о непроведении забастовок в сфере жизненно необходимых услуг. Жизнь – серьезный адвокат.

Я открыла дебаты на следующий день. Я начала с описания кризиса. Транспортировка товаров на дорогах была нарушена, во многих случаях из-за вторичного пикетирования компаний, непосредственно не вовлеченных в этот конфликт. Британские железные дороги сделали краткое заявление: «Сегодня поездов не будет». Конфедерация британской промышленности сообщила, что многие компании задыхались из-за нехватки материалов и невозможности вывозить готовую продукцию. Были беспокойства в портах, что добавляло проблем экспортерам. По меньшей мере 125 000 человек были уже временно уволены, и ожидалось, что

эта цифра достигнет миллиона к концу недели. Пищевая промышленность была в особенно хаотичном состоянии, оказавшись без поставок таких основных продуктов, как пищевое масло, дрожжи, соль и сахар. И это вдобавок к зимним забастовкам – забастовкам водителей танкеров, пекарей, сотрудников больниц и домов для престарелых, забастовкам в прессе и радио– и телевещании, в аэропортах и на автомобильных заводах, забастовке могильщиков. Я напомнила демонстративно-умеренной Ширли Уилльямс о том, что она участвовала в грунвикском пикетировании. Я сделала условное предложение о поддержке, согласованное с исполнительным комитетом, а также добавила к условиям сотрудничества то, что правительство должно принять меры по «закрытым предприятиям». Я слишком серьезно относилась к этому вопросу, чтобы его не включить.

Премьер-министр начал свой ответ неожиданным образом:

«Я поздравляю достопочтенную леди за столь впечатляющее парламентское выступление. Оно было исполнено наилучшим образом и в стиле, которым достопочтенная леди может гордиться».

Это было хорошее начало. Но все, о чем премьер-министр сообщил в своей речи, были лишь новые уступки профсоюзам – отмена пятипроцентного ограничения, более жесткий контроль цен и расширение принципа «сопоставимости», при котором работники государственного сектора могли ожидать большей заработной платы. Всем этим правительство намеревалось заставить профсоюзы согласиться на новую политику доходов. Но премьер-министр замечательным образом забыл обратить внимание на то, что все, кроме крайне левых, считали главной проблемой чрезмерную власть профсоюзов.

На мои предложения премьер-министр не дал прямого ответа. Он явно был растерян. Вопрос был теперь в том, стоит ли мне повторить наше предложение на следующий вечер в политическом выступлении по телевидению или ограничиться критикой парализованного правительства и обещанием, что консервативное правительство осуществит реформу закона о профсоюзах.

Я все еще беспокоилась и на следующий день, прочтя текст выступления, сделала его жестче. Но, в конце концов, предложение уже было сделано, и чем более четко мы его представляли, тем сильнее мы связывали сопротивляющихся коллег и тем большую общественную поддержку завоевывали. Так что мы пошли вперед и записали выступление в моем кабинете в Палате общин. И снова правительство не дало прямого ответа.

Но теперь вернулся дух Банко, чтобы преследовать

лейбористское правительство. Делегирование власти, которое рассматривалось лишь как средство остаться у власти при поддержке шотландских и уэльских националистов, явилось перед Джимом Каллагеном, гримасничая и невразумительно бормоча, в самый тяжелый для него момент. Потерпев поражение с шотландским и уэльским законопроектом в начале 1977 года, лейбористы заново представили законопроект о делегировании власти в новой форме – отдельно для Шотландии и отдельно для Уэльса, с проведением референдума в каждой стране, прежде чем они войдут в силу. Несогласие парламентариев с их собственной стороны привело к нескольким поправкам, включая существенное дополнительное требование того, чтобы в каждой стране минимум 40 % имеющих право на голосование поддержали делегирование власти. Хотя я не проводила публичной кампании с целью, чтобы в Шотландии и Уэльсе референдум высказался против делегирования власти, я была довольна результатом. Когда 1 марта 1979 года состоялось голосование в Шотландии, незначительное большинство голосов было за – гораздо меньше необходимых 40 % из общего числа электората, а в Уэльсе значительное большинство проголосовало против. На тот момент вопрос о делегировании власти был мертв, и я по нему не скорбела.

Начиная с этого момента казалось вероятным, что правительство не сможет остаться у власти, но обстоятельства, при которых в итоге состоялись парламентские выборы, предсказать было нельзя. Премьер-министр отчаянно пытался затянуть дискуссию о делегировании власти, вместо того чтобы немедленно аннулировать законопроект. Но его потенциальные союзники готовились отступить. У Шотландской национальной партии больше не было причин удерживать лейбористов в правительстве, и она хотела внесрочного вотума доверия. Либералы хотели внесрочных парламентских выборов, даже при том, что опросы общественного мнения показывали слабость их позиции. Это было в первую очередь потому, что они хотели избежать скандала в связи с грядущим судом их бывшего лидера Джереми Торпа, обвиняемого в заговоре с целью убийства, в котором позднее он был признан невиновным. Надо сказать, что уэльских националистов, которые были гораздо более социалистической партией, чем их шотландский эквивалент, еще можно было убедить.

Это означало, что голоса членов парламента от Северной Ирландии – десять ольстерских юнионистов, один член Социал-демократической и либеральной партии и один независимый республиканец – могли оказаться решающими.

В четверг 22 марта премьер-министр сделал последнюю попытку удержать вопрос делегирования власти на плаву и убедить Шотландскую национальную партию, сделав заявление в парламенте и предложив продолжение переговоров, которое подтвердил в своем вечернем выступлении по телевидению. У него никогда не было реального шанса на успех, и, ожидая подтверждения поддержки нашего движения со стороны либералов и Шотландской национальной партии – хотя мы не надеялись на поддержку уэльских националистов, – я согласилась, что вопрос должен быть вынесен на обсуждение, что было сделано чуть раньше семи часов утра. Консервативные партийные организаторы теперь взялись убеждать малые партии, чтобы удостовериться, что их наименее надежные члены присоединятся к нам. Так же важно, конечно, было быть уверенными в том, что будет полная явка консервативной фракции. К счастью, никто не был серьезно болен, хотя машина одного из парламентариев перевернулась на дороге, а другой, хоть сраженный смертью жены накануне, настаивал, что приедет проголосовать.

Среди шума и беспорядка мы начали собираться в лобби для голосования. Проголосовав, я вернулась на мое место рядом с Уилли, Фрэнсисом и Хамфри и ждала, чтобы узнать нашу судьбу. Хамфри постарался обеспечить меня предварительной информацией о результатах. Он попросил Джона Стрэдлинга Томаса, одного из старших «кнутов», очень быстро пройти по нашему лобби и затем встать у входа в другой. По какой-то причине, не только тогда, когда они в меньшинстве, консервативные члены парламента проходят лобби быстрее, чем лейбористы. Как только мы все проголосовали, сообщение о результатах было отдано Джону Стрэдлингу Томасу, который при этом мог слышать результаты подсчетов из другого (правительственного) коридора. Как только они закончили, он уже знал, победили мы или нет. В случае поражения он бы вернулся и просто встал рядом с креслом спикера. В случае победы он бы поднял вверх палец, чтобы дать знак Хамфри, который сказал бы мне. Только позднее мне объяснили эту секретную процедуру. Я лишь увидела, что Джон Стрэдлинг Томас вернулся, и тогда Хамфри наклонился ко мне и театральным шепотом сказал: «Мы победили!»

Объявленные цифры это подтвердили. «Да – 311. Нет – 310». Так что наконец у меня был шанс, мой единственный шанс. Я должна схватить его обеими руками.

Два дня спустя я присутствовала на приеме в моем избирательном округе – сборе средств, организованном

компанией «Мотабилити», которая обеспечивала инвалидов специальными автомобилями по скромным ценам. Я открывала презентацию. Мои мысли по меньшей мере наполовину были отданы политическому выступлению по телевидению, которое мне предстояло сделать в тот вечер, когда Дерек Хау подошел ко мне и сказал: «Я думаю, вам следует знать, что была взорвана бомба рядом с Палатой общин, предполагают, что в гараже. По меньшей мере один человек очень серьезно ранен, но мы не знаем кто».

Сотня предположений – хотя и ошибочных – пронеслась у меня в голове, когда мы ехали в студию Би-би-си в Портланд Плейс. Когда мы туда приехали и перед тем как я зашла в гримерную, один из продюсеров отвел меня в отдельную комнату и сказал, кто это был. Это был Эри Нив. Он был критически ранен. Ирландская национальная освободительная армия – отколовшаяся от ИРА фракция – подложила бомбу в его машину, и она взорвалась, когда он выезжал с автостоянки Палаты общин. Было маловероятно, что он выживет, – на самом деле к тому моменту, когда я узнала новости, он уже, возможно, был мертв. После этого я никак не могла собраться для выступления по телевидению. Я позвонила премьер-министру и объяснила это. Я чувствовала себя оглушенной. Полнота горя пришла позже. Вместе с ним пришла ярость, что этот человек – мой друг, – который отмахивался от стольких опасностей в своей жизни, был убит кем-то, кто был хуже обычного преступника.

Глава 12
Всего один шанс…

Всеобщая избирательная кампания 1979 года

Сравнение черновой версии Манифеста от августа 1978 года с окончательным текстом, опубликованным в апреле 1979-го, одновременно иллюстрирует размах и ограничения тех поправок, которые – в варьирующихся комбинациях – вносили Кит Джозеф, Джеффри Хау, мои советники и лично я. Конечно же, раздел, посвященный профсоюзам стал настоящим испытанием. В 1978 году я была готова поддержать почти все, что предлагал Джим Прайор, включая обещание, что мы будем «беспристрастны в своем подходе к проблемам промышленности». Текст 1979 года существенно отличался. Теперь мы обещали установить «справедливый баланс между правами и обязанностями профсоюзного движения». Более того, мы бросили вызов самой идее того, что закон не играет в этом вопросе значительной роли: «Лейбористы утверждают, что систему взаимоотношений в британской промышленности нельзя улучшить внесением изменений в закон. Мы не согласны. Если закон можно использовать для того, чтобы даровать привилегии, его также можно использовать и чтобы налагать обязательства».

Мне не нравились ни тон, ни интеллектуальная запутанность, присущие предложенным Джимом Прайором пунктам, посвященным общей роли профсоюзов весной 1978 года. Но еще сильнее я противилась предложениям Джима касательно закрытых профсоюзных предприятий. Хоть Джим и хотел, чтобы мы заявили о том, что «мы принципиально против предприятий, принимающих на работу только членов профсоюза», он также хотел добавить, что «как показывает опыт, ряд руководств и профсоюзов считают, что этот метод удобно использовать в качестве аргумента при переговорах». Контраст между требованием того, что «принципиально» и что «удобно» внутри одного предложения, поражал меня сильнее всего. Разумеется, существует множество свобод, которые силовым группам было бы «удобно» подавлять: но большинство из нас считают, что эти свободы «принципиально» необходимо отстаивать. Джим также хотел, чтобы мы пообещали «процессуальный кодекс», который регулировал бы предприятия, принимающие на работу только членов профсоюза.

Если не соблюдать процессуальный кодекс, это может привести (как в настоящее время) к тому, что рабочие станут

терять средства к существованию без компенсаций или возмещения убытков либо от работодателя, либо от союза. В этом случае мы должны быть готовы к изданию законов, защищающих их права.

Даже тогда, в 1978-м, я была уверена, что мы можем сработать и лучше. Я настаивала, что у тех, кого несправедливо не приняли или исключили из союза, должно быть право на обжалование через суд. Но в 1979 году мы пошли гораздо дальше, отказавшись от формулы, согласно которой закрытые профсоюзные предприятия пусть и спорны, но по сути неизбежны, и обозначив твердое намерение изменить закон. Существующие работники и «те, у кого есть персональные убеждения» (скользкая, но неизбежная в данных обстоятельствах фраза), «должны получать адекватную защиту, а в случае потери рабочего места из-за правил профсоюзного предприятия им должна быть предоставлена адекватная компенсация». Манифест также обещал расследование принудительной практики рекрутинга печатного союза SLADE. Вдобавок к этому мы четко заявили, что процессуальный кодекс будет иметь обязательный статус.

Но главное изменение в сути документа касалось пикетов. В 1978-м меня устраивало то, чего хотел Джим Прайор, а это было не так уж много: «В совместном со всеми партиями порядке мы должны найти приемлемые средства для регулирования проведения пикетов. Строгие правила, принятые NUM в феврале 1974 года, могли бы составить разумную основу для этого».

Не было даже упоминания о процессуальном кодексе, не говоря уже о законодательной базе. Также сейчас ясно, что тогда было недостаточно разумно напрямую напоминать избирателям о случае, когда предыдущее консервативное правительство было сломлено шахтерской забастовкой. К счастью, шокирующие сцены «зимы недовольства» гарантировали, что этот слабый подход теперь не имел связи с реальностью и ожиданиями избирателей. Теперь мы пообещали сделать вторичное пикетирование незаконным и пересмотреть иммунитеты профсоюзов. Более того, было четкое положение о том, что мы будем готовы предпринять дальнейшие законодательные шаги, если это окажется важным: «Мы также внесем любые дополнительные изменения, необходимые для того, чтобы гарантировать право гражданина работать и заниматься своими законными делами добровольно и беспрепятственно».

Два других пункта были добавлены в период между текстами 1978 и 1979 годов: в одном было обещание «стремиться заключить соглашения о непроведении забастовок в нескольких ключевых службах» (которое в итоге ни к чему не привело), в

другом – обещание «позаботиться о том, чтобы союзы брали на себя изрядную долю расходов по поддержанию тех своих членов, которые участвуют в забастовке», которое мы позже воплотили в жизнь. Наряду с ограниченными предложениями ослабить влияние закрытых профсоюзных предприятий и настолько же скромными предложениями финансировать почтовые референдумы для выборов в союзы и решения других важных вопросов, все это составляло наш комплект реформ профсоюзов. Меня он очень устраивал: в самом деле, как окажется, я была гораздо больше уверена не только в его практичности, но и в его популярности, чем некоторые мои коллеги.

В противовес моей победе в вопросе отношения к профсоюзам я добилась всего лишь ничьей в области политики о доходах. Конечно, в этом вопросе я не могла, как обычно, положиться на Джеффри Хау, у которого развилось фатальное пристрастие к так называемому форуму. В 1978 году я утверждала, что мы должны четче обозначать свое намерение отстраниться от политики в области доходов, предлагая заменить конец предлагаемого утверждения «возвращение к гибкости займет некоторое время, но откладывать это вечно нельзя» на «но начать это следует незамедлительно». И даже в этом маленьком пункте я не победила.

В 1979 году манифест в самом деле содержал до определенной меры более откровенную аллюзию к «форуму», даже с упоминанием германской модели. Но с этим я могла смириться. Большую практическую значимость имело обличенное в сильные слова обещание избегать политических мер в области доходов в частном секторе: «Переговоры между предпринимателями и работниками в частном секторе следует оставить на усмотрение компаний и работников, которых этот вопрос затрагивает. В конце концов, никто не должен и не может защищать их от результатов соглашений, которые они заключают».

Это оставило один довольно сложный аспект политики в области доходов в государственном секторе. Предложенные премьер-министром в январе 1979 года новые механизмы для установления «совместимости» между государственным и частным сектором, привели к формированию комиссии под руководством профессора Хью Клегга для сбора информации и подготовки рекомендаций, которым, конечно же, правительство обязалось последовать – после выборов.

Вопрос, по сути, заключался в том, готовы ли мы платить по счетам (размеры неизвестны) за попытки лейбористов откупиться от союзов в государственном секторе.

Наша политика в отношении затрат на государственный сектор всегда основывалась на строгом использовании денежных лимитов. Джеффри Хау и я делали все возможное для того, чтобы придерживаться этой линии, но имело место существенное давление со стороны коллег и партии, честно озабоченной тем, чтобы не потерять жизненно важные голоса. Так что в конце концов мы сдались и обязались последовать рекомендациям профессора Клегга. Это было дорогостоящее, но неизбежное обязательство.

Однако в целом меня устраивал манифест и в плане содержания, и в плане стиля. Он содержал последовательную философию и ограниченное число четко обозначенных обещаний. И он прошел самое важное финальное испытание, а именно – ни на одном из этапов кампании нам не пришлось модифицировать или отходить от него.

Мне предстояла борьба в трех всеобщих выборах в качестве лидера Консервативной партии; и каждые из них были не похожи на другие. Кампания 1983-го была, пожалуй, самой простой; кампания 1987-го была самой эмоционально напряженной; но всеобщие выборы 1979 года стали самыми сложными как для меня, так и для партии. Я никогда не питала иллюзий на счет того, что если мы проиграем или не сможем набрать абсолютное большинство голосов, мне представится еще один шанс. Я приняла это и готова была открыто об этом говорить. Лично я почти не сомневалась, что это также был переломный момент для Консервативной партии и для Британии как таковой.

Кампания 1979 года отличалась многими чертами. Это был первый раз, когда Консервативная партия так явно боролась под лозунгом, что «наступило время перемен». Неявным в этом подходе был тот факт, что Британия находилась в состоянии отступления значительно дольше, чем с 1974 года; консервативное правительство 1970–1974 годов, сколь условно оно бы ни начало свою работу, было частью этого отступления. Поэтому я полагала, что мы должны быть прямолинейными, четко объясняя, что пошло не так и почему для того, чтобы все исправить, требовались радикальные действия. Однако вскоре мне пришлось убедиться в том, что Питер Торникрофт и центральный офис в целом видели вещи совершенно иначе. Они были уверены, что мы должны любой ценой избегать «оплошностей», что на практике означало любые спорные вопросы – в частности, нападки на власть профсоюзов, – в надежде на то, что партия лейбористов уже была достаточно дискредитирована чтобы проиграть выборы. Фактически, с несколькими уступками, я настаивала на том, чтобы сделать все

по-моему. Но это привело к напряженности.

Также это привело к странной перестановке ролей между правительством и оппозицией. С самого начала своей кампании лейбористы более-менее игнорировали свой собственный манифест – за исключением выигрывающих голоса обещаний вроде бесплатных телевизионных подписок для пенсионеров – лишь с незначительным оговорками. Вместо этого они сосредоточили свои усилия на нападках на реальные и мнимые консервативные политические линии. Джим Каллаген во многом отошел от своего образа доброго дядюшки и проводил предельно эффективную, но полностью негативную избирательную кампанию. Она велась на трех уровнях. Во-первых, СМИ держали на ежедневной диете из страшных историй – они варьировались от удваивания НДС до значительного урезания национальной службы, здравоохранения – которые якобы станут реальностью, если нас изберут. Во-вторых, сомнениям подвергалось правдоподобие наших обещаний, в частности – обещание урезать подоходный налог. В-третьих, делались попытки изобразить меня в виде опасного идеолога от правого крыла, не подходящего для сложных и трудоемких обязанностей премьер-министра.

Стратегия лейбористов поставила нас перед фундаментальной дилеммой. Должны ли мы отвечать на их атаки? Или нам следует сохранять свою риторику и придерживаться своих позиций? Решить эту дилемму нам удалось лишь частично.

Всегда очень трудно скоординировать между собой различные аспекты избирательной кампании. Прекрасно проработанные планы разлезаются, и тут же утренние пресс-конференции сосредотачиваются на одном сообщении, речи лидера партии – на другом, теневого министра – на третьем, а брифинги для кандидатов – еще на чем-то. Несмотря на наши с Питером Торникрофтом разногласия по поводу тактики, Питер и команда, работавшая с ним, были чрезвычайно способными.

Прежде чем кампания пойдет полным ходом, нужно было заняться двумя тактическими вопросами. Первый заключался в том, стоит ли мне соглашаться принять участие в телевизионных дебатах с Джимом Каллагеном. Дискуссии с представителями вещания продолжались с лета 1978 года, когда BBC (от имени обеих сетей) обратилось одновременно в мой офис и к премьер-министру.

Незадолго до начала самой кампании ITV оживило идею, предложив два последовательных этапа воскресных дебатов в конце кампании, с Брайаном Уолденом в качестве ведущего. В этот раз я склонялась к тому, чтобы согласиться. Дело было не

только в том, что я всегда была участником дебатов от природы; я считала, что Джим Каллаген был значительно переоценен, и мне нужна была возможность выставить этот факт на всеобщее обозрение.

Однако и в пользу другой точки зрения по-прежнему оставались весомые аргументы, которые убедили Гордона Риса, Питера Торникрофта и Вилли Уитлоу выступить против. Когда вопрос впервые был выставлен на обсуждение, мы шли наравне с лейбористами в опросах общественного мнения. Но к тому моменту, когда нужно было принимать решение, мы обладали значительным преимуществом примерно в 10 процентов. Это означало, что мы могли надеяться на победу, не связываясь с риском конфронтации в телевизионном эфире. И этот риск, разумеется, был велик. Я могла допустить ошибку, которую было бы трудно сгладить. Джим Каллаген обычно безупречно выступал на телевидении и, без сомнения, не преминул бы воспользоваться своим авторитетом и опытом чтобы разговаривать со мной свысока. Тот факт, что в ходе предварительных обсуждений мы выяснили, что ему хотелось бы посвятить первые дебаты внешнеполитическим вопросам, в которых он мог использовать эти преимущества в полную силу, заставил меня пересмотреть свой первоначальный энтузиазм.

Так меня убедили отклонить приглашение на дебаты. Это не стоило риска. В любом случае в своем опубликованном ответе ITV я написала: «Лично я считаю, что проблемы и вопросы политики решают выборы, а не личности.

Нам следует придерживаться этой линии. Мы не выбираем президента. Мы выбираем правительство». Это было верное решение, и критика, которую оно вызвало в отдельных кругах, быстро развеялась.

Другой тактический вопрос касался утренних пресс-конференций. Гордон Рис был бы рад и вовсе от них избавиться. В вопросе медиа-эффекта он был прав. Очень редко что-то, происходившее на пресс-конференции – за исключением, пожалуй, вопиющих ляпов, которых, к счастью, в эту кампанию не было, – попадало в главные новости дня. Но утренняя пресс-конференция действительно предоставляет прессе возможность задавать неудобные вопросы, а это, в свою очередь, предоставляет политикам возможность показать, из чего они сделаны. Таким образом, утренние пресс-конференции позволяют завоевать уважение закаленных журналистов, мнение которых может повлиять на освещение ими в прессе хода избирательной кампании.

По какой-то причине Консервативная партия всегда начинает

свою кампанию и наращивает свое присутствие медленнее, чем лейбористы. Однако в этот раз лейбористы могли действовать в период между роспуском и запуском нашего манифеста еще свободнее, чем обычно – во многом потому, что коллеги-политики, которым я поручила публичные выступления и заявления, были не очень эффективны. Это представляло собой реальную проблему на протяжении всей избирательной кампании. За исключением Майкла Хезелтайна, всегда на первом плане, они скорее вели себя как министры в ожидании, нежели как политики – что, конечно же, означало, что они рисковали прождать гораздо дольше, чем рассчитывали. Это так же гарантировало, что на мне сосредоточится еще большее внимание, что мне казалось довольно спорным благом. Во всех кампаниях в идеале должен присутствовать баланс между тонами и персоналиями.

Лейбористы использовали этот период с некоторой пользой для себя с целью начать нападки на политические линии, которые мы еще не опубликовали. Но руководители профсоюзов, прежде чем попасться на мушку служащих партии лейбористов, сыграли на руку нам, взяв тональность, напоминавшую «зиму недовольства». Сид Вейелл, председатель Национального союза железнодорожных работников, угрожал тем, что в случае введения коллективных переговоров между предпринимателями и профсоюзами и установления консервативного правительства «он скажет ребятам, что пора поднять головы». Билл Кейс, руководитель печатного союза SOGAT, пообещал «конфронтацию» в случае, если страна окажется «достаточно глупой чтобы избрать партию Тори». Дэвид Бэснетт, лидер объединения работников общей и муниципальной сферы, также предрекал промышленный конфликт. Это была все таже старая песня, которая хорошо звучала для лейбористов в прошлом, но которая входила в диссонанс с тем, что сейчас готовы были терпеть избиратели.

Но и я не все время молчала. В четверг 5 апреля я обратилась к кандидатам (включая членов Парламента-консерваторов выступавших за перевыборы) на собрании в Сентрал Холл, Вестминстер. Это не было мое – и чье бы то ни было – излюбленное место для публичных собраний, поскольку оно довольно однообразное и бесхарактерное. В этом году мне предстояло столкнуться с отдельной трудностью, поскольку кандидаты ожидали услышать от меня основные темы манифеста, который до сих пор не был опубликован. Мне нужно было дать им намек на то, что предстоит, не выдавая деталей. Поэтому я в основном сосредоточилась на сокращении подоходных налогов как стимуле для создания богатства, а также на необходимости

реформы профсоюзов. К аудитории, состоящей полностью из ораторов, не так уж просто обращаться. Но их энтузиазм подтвердил мое предчувствие, что мы выбрали правильное поле боя.

В среду 11 апреля манифест был запущен на первой пресс-конференции Консервативной партии, на которой я председательствовала в компании Вилли Уитлоу, Кита Джозефа, Джеффри Хау, Питера Керрингтона, Джима Прайора, Хампфри Аткинса, Питера Торникрофта и Ангуса Моуде. Тон манифеста был скромным и практичным, а Крис Паттен и Ангус Моуде облекли наши идеи в простой, лишенный жаргонизмов язык.

На конференции, проведенной на следующий день, все прошло хорошо. Но жара на чрезвычайно переполненной пресс-конференции была почти невыносимая.

На следующий день был Чистый четверг. Поскольку Пасха пришлась на избирательную кампанию, четыре дня предвыборной агитации были потеряны. Поэтому мой первый день серьезной кампании пришелся на понедельник 16 апреля – на жаргоне доверенных лиц это называлось D-17 (день D, естественно, был днем голосования). Мы решили начать с Уэльса. Прилетев из Гетвик, я встретила «предвыборный автобус» в аэропорту Суонси, посетила госпиталь NHS и отправилась в местный клуб консерваторов, где мне предстояло дать интервью региональному телевидению и радио. Я заметила довольно громкий шум на заднем плане в клубе.

Но только после я узнала, что громкий скандал, который позже закончился потасовкой, поднялся, когда управление клуба попыталось не пустить женщин-репортеров в комнаты, зарезервированные только для работников мужского пола.

Потом я отправилась в Кардифф на одно из первых крупных собраний этой кампании. Это было подходящее место для старта. Это во многом было сердце вражеской территории, так как избирательным округом мистера Каллагена был Юго-Восточный Кардифф. Поэтому хорошо, что городской совет Кардиффа оказался приятным местом с правильной акустикой и заинтересованной аудиторией. К тому же у меня была заготовлена очень мощная речь. Это было бескомпромиссное утверждение о том, что социализм ослабил Британию и что необходимо фундаментально менять направление – не в сторону экспериментов с Утопией, а скорее обратно к принципам, от которых мы ошибочно отошли.

В политике я выучила нечто, что вы в Уэльсе знаете с рождения: если у тебя есть весть, проповедуй ее. Я политик убеждений. Ветхозаветные пророки не говорили просто: «Братья,

я желаю консенсуса». Они говорили: «Это моя вера и мои взгляды. Это то, во что я страстно верую. Если вы тоже в это верите, идите со мной». Этим вечером я говорю вам то же самое. Долой недавнее суровое и угрюмое прошлое. Долой пораженчество. Под двумя знаменами – выбора и свободы – новое и захватывающее будущее ожидает народ Британии.

Аудитории эта речь понравилась, как и мне. Но мой шустрый визави Джим Каллаген с успехом использовал ее для того, чтобы пробудить в истеблишменте партии тори старую боязнь беспокойного лидера, ведущего их в неудобном, незнакомом направлении. С этого момента образовался разрыв между тем, каким хотел видеть эту кампанию Центральный офис, и тем направлением, на котором настаивала я.

Однако эти проблемы стали очевидны для меня не сразу.

К четвергу 19 апреля в Лондоне было немало переживаний по поводу последствий моей речи в Кардиффе и «позиционирования» партии и нашей кампании. Питер Торникрофт убедил себя в том, что мы допустили стратегическую ошибку, которую нельзя повторять.

И поскольку ничего из того, что сделал Центральный офис или мои коллеги, по-видимому, не получало особенного общественного внимания, он решил лично включиться в написание моих речей. Не зная ничего об этом, я провела утро того четверга за посещением текстильной фабрики в Лестере, где я с успехом применила свои детские навыки, пришивая карманы посреди хаотичной толпы журналистов и изумленных работников.

Однако незадолго до того, как автобус прибыл к фабрике Кедбери в Борнвилле, я узнала, что Питер Торникрофт настаивает на том, чтобы сильный пассаж о профсоюзах, написанный Полом Джонсоном, одним из ведущих журналистов Британии, историком и обращенным из социалистов, следует удалить из вечерней речи в Бирмингеме – втором крупном собрании кампании. Питер счел его слишком провокационным. Он также очевидно вмешался чтобы Кит Джозеф перестал говорить на данную тему. Я была не согласна с оценкой Питера. Но находясь вдали от Лондона, я не чувствовала достаточной уверенности в своем суждении, чтобы поставить его во главу угла. Поэтому я со злобой вырвала соответствующие страницы текста моей речи и вставила еще несколько безобидных пассажей. Я довольствовалась знанием того, что последняя секция моей речи, с которой мне помог Питер Керрингтон, содержала в себе несколько мощных элементов об обороне и внешней политике, умышленно применяя тон и часть лексики моей прежней речи в

ратуше Кенсингтона.

Речь в Бирмингеме была огромным успехом – не только пассажи, посвященные взаимоотношениям Востока с Западом и коммунистической угрозе, но и касающиеся закона и порядка, где я пообещала «поставить стальной барьер» на социалистическом пути к беззаконию. После этого мы поехали обратно в Лондон, где на следующий день (в пятницу 20 апреля) должны были состояться визиты избирательных округов.

Суббота 21 апреля была обычным агитационным днем, который начался на фабрике по производству сложных электрокомпонентов в Милтон Кейнс. На меня произвели впечатление технологии, о которых мне подробно рассказали заранее, и вскоре я уже выступала с их подробным описанием перед группой слегка ошеломленных журналистов. Потом меня подключили и проверили на аппарате мониторинга сердца. Поскольку все стрелки показывали в нужном направлении, было видно, что я в хорошем рабочем состоянии. «Твердое как камень», – заметила я – фраза, которая отражала мое представление о том, как в целом проистекала наша избирательная кампания. Одной из самых странных черт всеобщей избирательной кампании 1979 года была значительная и растущая разница между видением тех, кто был на поле боя, и тех, кто оставался в центре. Разумеется, политики, как и все остальные, склонны к самообману. Но значительно больше, чем в 1983 и 1987 годах, когда вопросы безопасности стояли значительно острее, я была уверена в том, что у меня на самом деле было понимание того, что чувствует электорат, и что их сердца были на нашей стороне. Также я была убеждена, что эти изменения произошли во многом из-за событий зимы 1978/79 г. и, следовательно, что избыточная осторожность в вопросе власти профсоюзов была плохой тактикой. Но из дискуссии на стратегическом собрании, которое я провела на Флуд стрит 22 апреля стало очевидно, что не все разделяли такую точку зрения. Хотя данные социологических опросов до сих пор варьировались – одни показывали, что консерваторы лидируют с 20 процентным отрывом, другие – что с 5,5, – особенной динамики в ходе этой кампании не было. Питер Торникрофт считал, что мы должны продолжать в том же духе. Как он обозначил в записке к заседанию в то воскресенье: «Нам не следует браться за особо рискованные инициативы. Мы лидируем». В таком виде мне этого казалось вполне достаточно. Но возникало два вопроса. Во-первых, разве мы изначально не достигли своего успеха за счет некоторых инициатив, вполне сопряженных с высоким риском, таких, как вмешательство в «зиму недовольства»? Во-вторых, что

конкретно теперь было сопряжено с «высоким риском»? Меры по обузданию власти профсоюзов? Или их отсутствие? В любом случае одна из величайших опасностей в кампании, которую ты начал со значительным преимуществом, – это самодовольство. Производить впечатление на избирателей, только не в тех случаях, когда они с вами не согласятся, – неотъемлемая часть победы на выборах.

Моя агитация в ту неделю занесла меня на север Англии, прежде чем я отправилась в Шотландию. После утренней пресс-конференции в понедельник я вылетела в Ньюкасл, где на чайной фабрике была возможность для выступления перед прессой.

Снаружи фабрики собралась толпа, и в ней была крупная грозная женщина, которая выкрикивала в мой адрес потоки проклятий. Полиция посоветовала мне держаться подальше. Но я решила, что если ей есть что сказать, то пусть она лучше скажет это мне в лицо, нежели в спину. Я взяла ее за руку и тихо попросила объяснить, что не так. Ее поведение мгновенно изменилось. У нее были обычные проблемы и заботы. Но причиной для ее ненависти было убеждение, что политики – не те люди, которые станут прислушиваться к жалобам. Я постаралась ответить на ее вопросы как можно тщательнее, и расстались мы дружественно. Уходя, я отчетливо услышала ее голос, когда она говорила своей подруге: «Я говорила тебе, что она не настолько плоха». Мой опыт агитации за годы насчитывает очень мало неисправимо враждебных избирателей. Одна из трагедий террористической угрозы состоит именно в том, что у политиков сегодня слишком мало возможностей убедиться в этом факте воочию.

После утренней пресс-конференции и интервью для радио в среду 25 апреля я пообедала в Центральном офисе перед тем, как днем вылететь в Эдинбург. Я начинала уставать от стандартной речи, с которой я выступала перед публикой по всей стране и которая была основана на текстах, подготовленных для Кардиффа и Бирмингема, с дополнительными фрагментами, вставленными для того, чтобы пойти в пресс-релизы. В результате я внесла чрезмерно радикальные хирургические изменения в материал, который я брала с собой в Шотландию. За несколько минут до того, как я должна была выступать со своей речью, я в номере отеля «Каледониан», на коленях с ножницами и клейкой лентой возилась с речью, которая была развернута от одной стены до другой и обратно.

Это была прекрасная публика; с первых радостных возгласов мое настроение улучшилось, и я максимально выложилась.

Затем мы направились в отель в аэропорту Глазго, чтобы

поужинать и лечь спать перед следующим днем шотландской агитационной кампании. Я была преисполнена того особого восторга, который возникает после удачной речи. И хотя результаты соцопросов свидетельствовали, что лейбористы, похоже, сокращают разрыв, он все равно оставался существенным, и предчувствия твердили мне, что мы выигрывали этот противостояние. В кампании лейбористов чувствовалась явная усталость.

Они так часто возвращались к теме того, что политика тори не сработает или сработает только в случае драконовских сокращений общественных услуг, что недальновидно скатились к утверждению, что ничто уже не сработает и проблемы Британии были, по сути своей, неразрешимы. Это создало противоречие между лейбористами и базовым человеческим инстинктом, который заключается в том, что улучшение на самом деле возможно и к этому следует стремиться. Мы воплощали этот инстинкт – в действительности лейбористы отдавали нам монополию на него. Я чувствовала, что все идет хорошо.

Дэнис, Кэрол и Ронни Миллер были вместе со мной в гостинице, и мы обменивались сплетнями и шутками. Моя старая подруга, а теперь заместитель председателя партии – Джанет Янг тоже ездила вместе с нами и отошла во время еды. Теперь она вернулась с серьезным выражением лица, чтобы сообщить мне, что Питер Торникрофт – или «Председатель», как она его постоянно называла, – счел, что дела обстоят не очень хорошо с политической точки зрения, и что Тэд Хит должен выступить в следующем предвыборном эфире от имени партии.

Я взорвалась. Это была настолько явная демонстрация неуверенности во мне, насколько я только могла себе представить. Если Питер Торникрофт и Центральный офис до сих пор не поняли, что мы боролись не только за аннулирование подхода Уилсона – Каллагена, но и за отказ от подхода правительства Хита, то они вообще ничего не поняли. Я сказала Джанет, что если она и Питер так считают, то я могу паковать вещи. Тед проиграл трое выборов из четырех и ничего не мог сказать о выборах, которые ведутся под нынешним манифестом. Пригласить его озвучить политику партии в своем выступлении было для нас равноценно тому, чтобы принять поражение той политики, которую я продвигала.

Возможно, было несправедливо обижаться на Джанет за то, что она передала сообщение Питера. Но это был единственный случай за всю кампанию, когда я была ближе всего к расстройству. Я сказала ей, что и слышать об этом не хочу. Она передала, без сомнения, цензурированную версию моего ответа

«Председателю», и я, все еще кипя от злости, пошла спать.

Нетрудно представить, что апрельский воздух был не по сезону морозным, когда я пришла на свой брифинг в Центральный офис накануне утренней пресс-конференции в пятницу. Я также довольно остро общалась с журналистами по вопросам влияния технологии на занятость. Потом телевизионный интервьюер, который, как мне сказали, должен был быть дружелюбно настроен, оказался полной противоположностью. Это был тот этап избирательной кампании, когда нервы у всех были изношены до предела. И напряжение продолжало нарастать. Я знала, что мне предстоят важные интервью для СМИ, запись последнего PEB, большая речь в Болтоне и на финальном собрании консервативных работников профсоюзов. К тому же соц опросы теперь, похоже, свидетельствовали, что наше преимущество ослабевает. По мнению Центрального офиса, оно упало с 10 процентов до 6. К несчастью, не было причин доверять внутрипартийным опросам – которые были оптимистичной стороной медианы – больше, чем всем остальным. Мне пришлось отменить свой дневной визит в избирательный округ Фулэм, чтобы поработать над текстом PEB и речью для CTU. Но кто-то сказал журналистам, что причина была в том, что я теряю голос, что было использовано для создания образа «потрепанной Мэгги», которая пытается остановить ускользающие от нее выборы. На самом деле мой голос был в полном порядке, но я действительно рисковала сорвать его, пытаясь объяснить репортерам и публике, что мои связки целы и работают.

Воскресная утренняя «Дэйли Экспресс» содержала опрос MORI, показывавший, что наше опережение снизилось до 3 процентов. Налицо были легкие признаки нервного напряжения в Центральном офисе партии. Питер Торникрофт написал обращение к кандидатам: «Что бы ни произошло, я прошу, чтобы не было ни самодовольства, ни отчаяния». Это было не слишком ободряющее обращение, и возможно, оно слишком уж четко отражало ощущение его автора и его советников, что для победы на выборах следовало скорее ничего не делать, нежели делать что-то правильное. Что касается меня, я публично отвергла результаты опросов, заметив: «Всегда, когда приближаешься к выборам, отрыв сокращается». На самом деле я решила, что самый лучший ход сейчас – выбросить соцопросы из головы и вложить каждую толику оставшейся у меня энергии в решающие финальные дни кампании. У меня было хорошее агитационное утро в Лондоне, включая мой собственный избирательный округ Финчли и возвращение домой на Флуд стрит во второй половине

дня для обсуждения эфира, посвященного выборам.

Воскресенье 29 апреля должно было стать ключевым. Результаты опросов были повсюду. Я игнорировала их. Мне сделали прическу утром, и после ланча меня отвезли в конференц-центр Уэмбли на собрание членов профсоюзов-консерваторов. Харви Томас, опираясь на свой опыт ярких съездов Билли Грэма, использовал все возможные ходы. Целые созвездия актеров и комиков оживляли слушания. Игнорируя прежние инструкции, полученные от, пожалуй, слишком серьезных партийных работников, обеспокоенных достоинством «следующего премьер-министра», Харви сыграл гимн кампании «Hello Maggie», когда я вошла. Я прежде не сталкивалась ни с чем подобным – хотя по сравнению с экстравагантными выходками Харви в последующие годы это покажется довольно скромным.

Сама речь была короткой и острой. И ее восприятие было потрясающим. Потом я направилась к «Саатчи энд Саатчи», чтобы записать финальную трансляцию выборов. С четырех часов дня Гордон, Ронни, Тим и я работали над текстом и перерабатывали его. Потом была, как показалось, бесконечная последовательность «дублей», каждый из которых – до последнего – казался недостаточно правильным хотя бы одному из нас. В конце концов, далеко за полночь, мы были довольны.

Главным событием моей кампании в понедельник была программа «Гранада 500», на которой каждому из трех лидеров партий задавали вопросы зрители из аудитории, происходящей из округа, который считается наиболее репрезентативным во всей стране – Восточный Болтон. (На протяжении многих лет партия, выигрывавшая доверие Восточного Болтона, формировала следующее правительство, но в 1979 избиратели, возможно, смущенные общенациональным вниманием, не угадали.) Я получала удовольствие от таких моментов, чувствуя себя спокойнее, когда мне задавали вопросы в формате один-на-один. Каким-то образом тот факт, что это были «реальные» люди с реальными заботами, помогал мне расслабиться. Судя по показаниям «хлопкометра», я выиграла соревнование.

Но на следующее утро (вторник) был еще один соцопрос NOP, который показал, что лейбористы лидируют с отрывом в 0,7 процента. На устах участников утренней пресс-конференции был лишь один настоящий вопрос: как я отреагирую на результаты опроса? Я лишь отвергла эти результаты, сказав, что надеюсь, что это подтолкнет сторонников Консервативной партии скорее пойти на выборы. Эта линия не только сослужила мне хорошую службу в трудный момент: я подозреваю, что это была верная оценка ситуации. Поскольку если что-то и угрожало нашей

победе, то это была самоуверенность, и с этого момента для нее не оставалось ни единого шанса. Я продолжила агитацию на северо-западе, закончив, конечно, участием в съезде в Болтоне, на котором комик Кен Додд появился на сцене с синей метелкой из перьев для смахивания пыли, чтобы поприветствовать меня. После переданного Кеном Доддом сообщения от Нотти Эш – который, по его словам, был по-настоящему синим округом, – любая речь показалась бы чересчур серьезной. Но было лишь одно настоящее сообщение этого этапа кампании, которое заключалось в том, что всем, кто хочет выгнать лейбористов из правительства, нужно не растрачивать свои голоса по мелочам, голосуя за малые партии, а вместо этого голосовать за консерваторов.

Вдобавок к этому такое же сообщение настойчиво повторялось вплоть до дня голосования. Оно было моим мотивом на завершающей пресс-конференции в среду 2 мая. Я возвращалась к нему во время своей поездки по избирательным округам Лондона, которую я закончила в школе Вудхаус в Финчли – там мне пришлось проталкиваться между протестующих феминисток, скандировавших: «Мы хотим прав для женщин, а не женщину правого толка». Когда я ехала обратно на Флуд стрит, я почувствовала, как усталость одолевает меня. У меня был шанс, и я им воспользовалась. Было что-то странно приятное в этом ощущении, что все, что теперь произойдет, от меня уже не зависело. Первый раз за много ночей у нас с Дэнисом было полных шесть часов сна.

Когда я проснулась в день выборов, то узнала из новостей, что все опросов этого утра показали превосходство консерваторов, варьирующееся от 2 до 8 процентов. Мы с Дэнисом отправились голосовать в Челси в 9 часов, прежде чем ехать в Финчли, где я по привычке прошлась по кабинетам комитетов в сопровождении фотографов. Я вернулась на Флуд стрит, чтобы легко пообедать и попытаться немного отдохнуть перед вечером, который несомненно обещал быть долгим. Во время подсчета по Финчли в Бартлет Таун Холл, куда я прибыла вскоре после полуночи, я держалась в стороне, в дальней комнате, вооружившись телевизором и запасшись кофе и сэндвичами, и могла слышать результаты по мере того, как они поступали. Роджер Боден был со мной, дополняя телевизионные репортажи ранними данными, поступавшими по телефону из Центрального офиса. Я продолжала вести тальманский счет, сверяясь с детализированным отчетом, который Лушер Бритто подготовил для меня. Первые несколько результатов сообщали, что мы выиграли, несмотря на то что среди них затесалась неприятная новость о поражении Тедди Тейлора в Глазго.

Прогнозы о нашем превосходстве начали стабильно расти. Члены местного совета, мой председатель избирательного округа и его супруга, мой агент и остальные прибыли и выглядели все радостнее и радостнее. Но я умышленно подавляла в себе все порывы к преждевременным проявлениям эйфории: в ход пошли подсчеты, суеверия и, самое главное, знание того, что проще всего смириться с плохими новостями, когда не ждешь хороших. Однажды, ближе к концу, даже я не могла оставаться безучастной. К тому моменту, когда я сообщила всем результаты своих подсчетов, всем было ясно, что мы сформируем следующее правительство.

Масштабы победы застали всех – или почти всех – врасплох. Мы не просто выиграли выборы: вдобавок мы выиграли новый тип мандата. Пока все псефологи и комментаторы муссировали детальные результаты, масштабы нашего успеха лишь подкрепляли итоги. 5,6-процентный национальный скачок от лейбористов к консерваторам был крупнейшим из тех, которые удавалось достичь любой из сторон, и наше семипроцентное превосходство над лейбористами тоже было крупнейшим – с 1945 года.

Не менее важным было то, что скачок в нашу сторону был в рядах профессиональных рабочих; и больше одной третьей этого превосходства совершенно очевидно возникло во время агитационной кампании. Это были именно те люди, голоса которых нам требовалось вырвать из плена лояльности социалистам, зачастую складывавшейся на протяжении всей их жизни. Им в довольно жесткой форме пришлось столкнуться с фундаментальной дилеммой, которая встала перед всей Британией: принять еще большую роль, которую будет играть правительство в жизни нации, или вырваться на свободу, двигаясь в новом направлении. Для этих людей, помимо всего прочего, делом крайне практического свойства был выбор между тем, положиться ли на комфорт государственного обеспечения или пойти на жертвы ради лучшей жизни для себя и своих семей. Теперь они рискнули пойти на риск (так как это был риск) и проголосовать за то, что предлагала я, – за то, что, как я знала, я теперь в некоторой степени персонифицировала. Я всегда старалась сохраняться свою веру в них.

Глава 13
Над предприятиями

Первые дни и ранние решения в роли премьер-министра

Мы поняли, что выиграли, в первые часы пятницы 4 мая, но только к полудню мы получили очевидное большинство мест, которые нам требовались, – 43, как в конце выяснилось.

Рядом со мной было много друзей, пока мы дожидались результатов в эти долгие часы в Центральном штабе Консервативной партии. Но я помню странное чувство, смешанное с предвкушением, когда раздался телефонный звонок, вызывавший меня во Дворец. Я была озабочена соблюдением деталей процедуры и протокола; удивительно, насколько при наличии важного повода рассудок сосредотачивается на вещах, которые в простой день кажутся сущими пустяками. Но меня преследовали истории о неловких эпизодах, случавшихся, когда один премьер-министр уходил со своего поста, а второй занимал его место, и я не могла не пожалеть Джеймса Каллагена, который незадолго до этого признал нашу победу, произнеся речь, исполненную одновременно достоинства и щедрости. Какими бы ни были наши прошлые и будущие разногласия, я считала его патриотом, в сердце которого жила Британия, а худшее горе ему приносила его собственная партия.

Примерно в 2.45 раздался звонок. Я вышла из Центрального офиса, прошла сквозь толпу своих сторонников к ожидавшей меня машине, которая повезла нас с Дэнисом во Дворец – в мое последнее путешествие в роли лидера оппозиции.

Аудиенция, на которой ты получаешь от королевы право на формирование правительства, происходит в жизни большинства премьер-министров всего раз в жизни. Это право сохраняется, когда действующий премьер-министр выигрывает выборы, поэтому мне не приходилось обновлять его в течение тех лет, которые я провела на своем посту. Все аудиенции с королевой протекают в обстановке строгой уверенности – уверенности, жизненно необходимой для работы правительства и конституции. Мне предстояли такие аудиенции с Ее Величеством каждую неделю, обычно по вторникам, когда она была в Лондоне, или иногда в других местах – когда королевская семья пребывала в Винсдоре или Балморале.

Каждый, кто думает, что эти встречи сводятся к любезностям, серьезно заблуждается; они вполне деловые, и Ее Величеству приходится иметь дело со множеством текущих вопросов. И хотя

пресса не смогла удержаться от предположения, что между Дворцом и Даунинг-стрит наличествуют разногласия, я всегда находила отношение Королевы к работе правительства абсолютно правильным.

Разумеется, истории о стычках между «двумя могущественными женщинами» были слишком хороши, чтобы их не выдумать. В целом больше глупостей было написано о т. н. женском факторе во время моего пребывания на посту, чем о чем бы то ни было другом. Меня всегда спрашивали о том, каково было быть женщиной премьер-министром. Я отвечала: «Не знаю, я никогда не имела противоположного опыта».

После аудиенции сэр Филип Мур, секретарь Королевы, сопроводил меня в свой офис по т. н. Ступеням премьер-министра. Я обнаружила, что там меня ожидает мой новый главный личный секретарь Кен Стоув, готовый сопроводить меня на Даунинг-стрит. Кен прибыл во Дворец с уходящим Премьер-министром Джеймсом Каллагеном, менее часа тому назад. Когда мы выехали через ворота Дворца, Дэнис подметил, что в этот раз стражники отсалютовали мне. В те невинные дни, до того как охрана стала гораздо жестче из опасения террористов, толпа доброжелателей, зевак, журналистов и съемочных групп дожидалась нас на самой Даунинг-трит. Толпа растянулась по всему пространству вверх по Даунинг-стрит и дальше до Уайтхолла. Мы с Дэнисом вышли из машины и направились к ним. У меня появилась возможность прокрутить в голове все, что я скажу снаружи номера 10.

Когда мы повернулись к камерам и репортерам, радостные возгласы были настолько оглушающими, что никто на улице не мог услышать, что я говорила. К счастью, микрофоны, направленные в мою сторону, уловили мои слова и передали их на радио и телевидение.

Я процитировала известную молитву, приписываемую Св. Франциску Асизскому, начинающуюся словами «Да принесем мы гармонию туда, где есть раздор». После на этот выбор обрушилась немалая доля сарказма, но продолжение этой цитаты часто забывается: «Да принесем мы истину туда, где есть заблуждение. Да принесем мы веру туда, где есть сомнение. Да принесем мы надежду туда, где есть отчаяние». Силы заблуждения, сомнения и отчаяния настолько прочно укрепились в британском обществе – «зима недовольства» это мощно проиллюстрировала, – что преодолеть их без определенной доли раздора было невозможно.

Внутри № 10 весь персонал вышел поприветствовать нас. Я уверена, что во времена до появления телевидения у этой церемонии была вполне реальная практическая польза, поскольку

все, кто находится в здании, могли получше рассмотреть и впредь узнавать премьер-министра в лицо, одновременно и в целях безопасности, и для стабильного предоставления множества сервисов. Также в номере 10 на самом деле царит почти семейная атмосфера. Численность персонала относительно невелика – около семидесяти или восьмидесяти человек, хотя из-за посменной системы не все присутствуют на месте одновременно. В это число входят работники личного кабинета, включая дежурных сотрудников, в задачи которых входит обеспечивать стабильную работу номера 10 в течение суток; пресс-офис, где всегда есть кто-то готовый ответить на звонок; «девушки из садовой комнаты», выполняющие секретарскую и бумажную работу; «заведующий документооборотом», который сортирует и упорядочивает огромные массивы документов; парламентский отдел, который работает с парламентским вопросами, высказываниями и дискуссиями; отдел корреспонденции, в который каждую неделю приходят от четырех до семи тысяч писем; отделы по работе с церковью и почестями; политический офис и политическое отделение; а также курьеры и прочий персонал, который снабжает всю огромную семью кофе, чаем и, что самое важное, информацией из внешнего мира. Это невероятная нагрузка, и для нее нужны люди с необыкновенными качествами и необыкновенной самоотдачей.

Личные секретари премьер-министра во главе с главным личным секретарем – ключевые фигуры в эффективной работе правительства. Они – основной канал связи между премьер-министром и остальным Уайтхоллом, и на них лежит тяжкий груз ответственности. Мне повезло – в течение этих лет у меня были великолепные главные личные секретари. Прочие личные секретари, специализирующиеся на экономических или международных отношениях, также быстро освоили видение, знание и экспертное понимание моего мышления, что позволило мне полагаться на них. Бернард Ингрэм, мой пресс-секретарь, который прибыл через пять месяцев после того, как я стала премьер-министром, был еще одним незаменимым членом нашей команды. Мне говорили, что политические взгляды Бернарда были лейбористскими, а не консервативными; но при первой же встрече меня поразил этот сильный, прямой и веселый йоркширец. Он ни разу меня не подвел.

Время в номере 10 тянется долго. Меня это всегда устраивало. Работа премьер-министра подразумевала нагрузку, при которой сон казался роскошью. В любом случае за годы я приучила себя обходиться примерно четырьмя часами сна. Личный офис тоже часто работал до 11 часов вечера. Нас было

так мало, что невозможно было переложить эту работу на кого-то еще. Такая атмосфера помогает создать удивительно счастливую команду, при этом работающую с внушительной эффективностью. Нагрузка на людей предельно высока, и на ерунду времени нет. В результате часто возникают взаимное уважение и дружеские взаимоотношения. Это свойство № 10 формирует отношение людей не только друг к другу, но и к премьер-министру, которому все они напрямую или косвенно служили. Радостные возгласы и аплодисменты могут быть традиционной формальностью, когда прибывает новый премьер-министр. Но слезы и сожаления, когда уходящий премьер-министр уходит окончательно, обычно настоящие.

Номер 10 – больше, чем офис: он предназначен чтобы служить домом премьер-министру. Я никогда не сомневалась, что с уходом Каллагена я перееду в небольшую квартиру Премьер-министра на верхнем этаже здания. Как мы любили говорить, намекая на мое детство в Грэнтеме, мне нравилось жить над местом работы, но я не могла переехать из дома на Флуд стрит до первой недели июня.

Квартира в Номере10 быстро стала убежищем от остального мира, хотя временами там еще и делалось немало дел. Она была на самом верху здания – но это было к лучшему, потому что ступеньки были почти единственным упражнением в моем распоряжении. Мы с Дэнисом решили не заводить постоянной прислуги. Пожалуй, ни одна домработница не справилась бы с непостоянным расписанием. Когда у меня не было других дел, я возвращалась в квартиру, чтобы слегка перекусить салатом или яйцом всмятку и тостом. Но обычно на часах было 10 или 11 часов вечера, когда я шла на кухню, чтобы приготовить что-нибудь – мы знали все способы приготовить сыр и яйца, а в морозилке всегда было что-нибудь, – пока Дэнис наливал мне стаканчик на ночь.

Премьер-министр или нет, я никогда не забывала, что я еще и член парламента от Финчли; я бы и не захотела об этом забыть. Мои ежемесячные аудиенции в избирательном округе наряду с корреспонденцией, которой изнутри номера 10 занимался мой секретарь Джой Робиллард (который был секретарем Эри Нива до его смерти), позволяли мне оставаться в курсе проблем народа. В моем распоряжении всегда были первоклассный агент по избирательному округу и очень отзывчивый председатель от избирательного округа, а это, как известно любому члену парламента, имеет существенное значение. Я также придерживалась своих особых интересов, которые появились у меня в результате работы в избирательном округе, например –

опека над хосписом Северного Лондона.

Я бы ни за что не смогла пробыть премьер-министром одиннадцать лет, если бы рядом не было Дэниса. Неизменно сильная личность, он был кладезем проницательных советов и острых комментариев. И он очень разумно берег их для меня, вместо того чтобы делиться ими с окружающим миром, все время отказываясь давать интервью. У него никогда не было секретаря или советника по связям с общественностью, но лично каждую неделю он отвечал на письма, которых было от тридцати до пятидесяти. С появлением слов «Дорогой Билл» в «Прайват Ай» он, похоже, стал любимым адресатом для половины нации.

Работа Премьер-министра – вещь одинокая. В каком-то смысле она и должна такой быть: ты не можешь управлять из толпы. Но благодаря Дэнису я никогда не была одинока. Вот это человек. Вот это муж. Вот это друг.

Номер 10 по Даунинг-стрит – в некотором смысле необычный дом. Портреты, бюсты и скульптуры твоих предшественников на посту премьер-министра напоминают тебе о почти 250 годах истории, в которую ты только что включился.

Снаружи квартиры я выставила свою личную коллекцию фарфора, которую я собрала за много лет. Я также привезла с собой сильный портрет Черчилля из моего кабинета в Палате общин. Он смотрел сверху вниз на тех, кто собирался в прихожей перед кабинетом. Когда я прибыла, это место напоминало скорее потрепанный клуб на Пэлл Мэлл с тяжелой изношенной кожаной мебелью; я полностью изменила настроение, перенеся туда книжные шкафы, столы и стулья из других мест здания. Возможно, в кабинете людей ожидали не самые простые испытания, но не было причины заставлять их чувствовать себя жалкими, пока они ожидают возможности зайти внутрь.

Хотя самые важные перестановки были сделаны только после десяти лет моего пребывания в этом месте, я старалась заставить комнаты выглядеть более обжитыми. В официальных комнатах было очень мало украшений, и когда мы прибыли на Даунинг-стрит, в них не было столового серебра. Каждый раз, когда там проводились официальные обеды, кейтерерам приходилось приносить свое собственное. Лорд Браунлоу одолжил мне столовое серебро из своей коллекции в Белтон-Хауз: оно сверкало и преобразило обеденный зал номера 10. Один предмет имел для меня особенное значение – шкатулка, содержавшая Свободы Района Грэнтем, в котором предыущий лорд Браунлоу и позднее мой отец были мэрами. Садовники, которые ухаживали за парком Сэйнт Джеймс, принесли цветы, а я переклеила обои в рабочем кабинете по своему вкусу. Непривлекательные серо-зеленые обои

в стиле «дамаск флок» в нем были заменены кремовыми в полоску, которые служили гораздо более уместным фоном для нескольких прекрасных картин.

Я считала, что на Даунинг-стрит должны быть работы современных художников и скульпторов наряду с мастерами прошлого. Я встречала Генри Мура, когда я была государственным секретарем по вопросам образования, и очень оценила его работы. Фонд Мура предоставил номеру 10 одну из его небольших скульптур, которая прекрасно вписалась в альков в главном зале. За скульптурой висела картина Мура, которую меняли каждые три месяца; среди моих любимых были сцены с людьми, спящими в лондонской подземке во время бомбежки.

Я осознавала, что я – первый научный сотрудник, ставший премьер-министром, почти так же, как осознавала, что я – первая женщина премьер-министр. Поэтому я распорядилась разместить портреты и бюсты некоторых из наших самых известных ученых в маленькой обеденной зале, где я часто обедала с посетителями и коллегами по менее формальным поводам.

Однако в этот первый вечер я разве что смогла бегло осмотреть основные комнаты здания. Потом я зашла в кабинет, где я встретила больше знакомых лиц – среди них была моя дочь Кэрол. Там был Ричард Райдер, который в последующем некоторое время пробудет моим секретарем по политическим вопросам, ответственным за то, чтобы поддерживать мой контакт с Консервативной партией по всей стране; Дэвид Вульфсон (ныне лорд Вульфсон), который был моим начальником по персоналу, используя свое обаяние и деловой опыт при решении проблем управления номером 10; Кэролайн Стивенс (позже ставшая Кэролайн Райдер), которая стала моим секретарем; Элисон Ворд (позже Элисон Уэйкем), мой секретарь по избирательному округу; и Синтия Кроуфорд – всем нам известная как «Кроуфи», – которая работала моим личным помощником и которая оставалась со мной с тех самых пор. Мы не стали тратить слишком много времени на разговоры. Они с нетерпением ждали возможности решить, кому какой офис достанется. В моих мыслях был схожий вопрос: выбор моего кабинета.

Выбор кабинета – вне всякого сомнения, одно из важнейших проявлений власти премьер-министра в вопросе руководства правительством. Но не всегда очевидно, насколько реальны ограничения, которые действуют при совершении выбора. В соответствии с постановлением все министры должны принадлежать либо к Палате лордов, либо к Палате общин, и не должно быть больше трех членов Кабинета министров из Палаты лордов, что значительно ограничивает выбор кандидатов на

должность. Вдобавок ко всему нужно добиться охвата всей страны – каждый регион легко впадает в заблуждение, что его обошли стороной. Также следует принимать во внимание весь спектр мнений в партии.

Даже если все так, журналисты ждут, что кабинет из целых двадцати двух министров будет назначен, а списки опубликованы в течение примерно 24 часов в противном случае это воспринимается как явный признак некого политического кризиса. Поэтому я не думаю, что кто-то из присутствовавших в номере 10 особенно расслабился в тот день, который оказался долгим. Я получила обычный детальный инструктаж по безопасности, который проводится с премьер-министрами, принимающими свой пост. Потом я прошла наверх в сопровождении Вилли Уитлоу и нашего нового «главного кнута» Майкла Джоплинга. Мы начали перебирать очевидные и не очень имена, и постепенно эта труднейшая из мозаик стала принимать форму, а Кен Стоув старался связаться с нужными людьми и договариваться об их приезде на следующий день.

Я знала, что самые трудные сражения предстоят нам на полях экономической политики. Так что позаботилась о том, чтобы ключевые министры в экономике были истинными сторонниками нашей экономической стратегии. Джеффри Хау к этому моменту тщательно закрепился на своей позиции главного экономического делегата партии. Джеффри регулярно подвергался нападкам на дебатах со стороны Дэниса Хили. Но при помощи своего мастерства в краткости и способности упорядочивать возражения и советы из разных источников он показал, что под обманчиво мягкой внешностью скрываются черты прекрасного канцлера, которым ему предстояло стать. Некоторые из самых сложных решений ему предстояло взвалить на свои плечи. Он ни разу не дрогнул. С моей точки зрения, это были его лучшие годы в политике.

Став лидером в 1975 году, я всерьез думала назначить Кита Джозефа теневым канцлером. Кит больше, чем кто-либо другой, сделал, чтобы выразить в своих речах и памфлетах, что именно происходит не так в британской экономической эффективности и как это можно изменить. Он настоящий мыслитель, сочетает в себе сдержанность, открытое мышление и непоколебимые принципы и действительно способен чувствовать проблемы и беды народа. Хотя он и не сомневался в правильности решений, которые нам предстояло принять, он понимал, что они означают, что нежизнеспособные фирмы рухнут, а переизбыток персонала превратится в безработицу, и он беспокоился о тех, кого это затронет, гораздо сильнее, чем наши профессионально

сочувствующие критики. Но такое сочетание личных качеств может создать сложности в жестокой сумятице политической жизни, которую канцлеры должны переносить помимо всего. Поэтому Кит взял на себя промышленность, в которой он выполнял жизненно важную работу по изменению всей философии, прежде доминировавшей в этом департаменте. Кит был – и остается – моим ближайшим политическим другом.

Джона Биффена я назначила главным секретарем казны. Он был прекрасным сторонником нашей экономической политики в оппозиции, и я в него верила, но показал себя значительно менее эффективным, чем я рассчитывала, в изнурительных попытках контролировать государственные расходы. Его последующая эффективная работа в качестве лидера палаты, где требовались такие качества, как предельная политическая чувствительность, хорошее чувство юмора и определенный стиль, была гораздо счастливее. Джон Нотт стал министром внешней торговли Великобритании. Он также обладал четким пониманием и ответственным отношением к нашей политике в отношении валютного контроля, низких налогов и свободного предпринимательства. Но Джон – смесь золота, окалины и ртути. Никто другой не был так хорош в анализе ситуации и способности предложить политику реагирования на нее. Но ему оказывалось трудно или, возможно, скучно придерживаться линии, как только она была жестко определена. Его пороком было свойство передумывать.

В свете нашей эффективной работы в оппозиции и в избирательной кампании разумным виделось сохранять высокий градус преемственности теневым кабинетом и постами в нынешнем кабинете. Вилли Уитлоу стал министром внутренних дел, и в этой роли, а позднее в качестве лидера Палаты лордов он снабжал меня лично и правительство в целом дальновидными советами, основанными на колоссальном опыте. Люди часто удивлялись тому, как хорошо нам удавалось работать вместе, учитывая наше соперничество за лидерство и разнящиеся взгляды на экономические вопросы. Но Вилли – большой человек по характеру, как и по размерам. Он желал успеха для правительства, которое, как он согласился с самого начала, будет действовать в соответствии с моей философией. Единожды обозначив свою лояльность, он никогда от нее не отказывался. Он был незаменимым вице-премьером пост, который не имеет конституционного существования, но является явным признаком политического превосходства, – и балластом, который помогал удерживать правительство на верном курсе.

Но некоторые изменения портфелей были необходимы. Я

назначила грозного Кристофера Соумса лидером Палаты лордов. Кристофер был человеком в себе, даже слишком, если честно, поэтому лучше подходил для сольной работы, нежели для работы в гармонии с окружающими. Питер Керрингтон, который умело возглавлял Палату лордов в оппозиции, стал министром иностранных дел. Питер обладал прекрасными манерами и способностью мгновенно определять ключевые точки в любом споре. И он мог выражаться остро. У нас были разногласия, но никаких обид не было. Питер всегда мог объяснить любому особо неподатливому министру иностранных дел, что как бы он сам ни относился к какому-то предложению, премьер-министр ни за что с ним не согласится. Однако я намеревалась сделать так, чтобы хотя бы один министр в министерстве иностранных дел имел бы большой опыт – и четкие взгляды – в экономической политике. Я распорядилась, чтобы Питер привлек Ника Ридли.

Два других назначения вызвали больше комментариев. К его собственному удивлению, я назначила Питера Уокера министром сельского хозяйства. Питер никогда не скрывал своей враждебности по отношению к моей экономической стратегии. Но он был одновременно жестким и обладал даром убеждения – бесценные качества, когда имеешь дело с абсурдными проявлениями единой сельскохозяйственной политики Европейского сообщества. И вопреки расхождениям во мнениях между Джимом Прайором и всеми остальными из нас во времена оппозиции не было сомнений в том, что он нужен нам в министерстве по делам трудоустройства. До сих пор в стране и на самом деле в Консервативной партии, присутствовало ощущение, что Британией нельзя управлять без молчаливого согласия профсоюзов. Понадобилось несколько лет, чтобы это изменилось.

Примерно к 11 часам список кабинета был готов и одобрен Королевой. Я поднялась наверх, чтобы поблагодарить телефонистов номера 10, которые были все это время заняты тем, что назначали встречи на следующий день. Потом меня отвезли домой.

В субботу я увидела членов будущего кабинета, одного за другим. Все происходило достаточно мягко. Те, кто еще не был тайными советниками, были представлены к клятве в Букингемском дворце. К вечеру субботы кабинет был назначен, а имена озвучены для прессы. За счет этого у каждого министра в распоряжении был уикенд для того, чтобы подготовить инструкции для своего департамента и привести в действие манифест.

Моим заключительным и лучшим назначением было назначение Яна Гау личным парламентским секретарем (PPS). Его

сочетанию лояльности, проницательности и неукротимого чувства юмора предстояло провести нас через множество сложных моментов.

Во вторник в 2.30 мы провели наше первое собрание кабинета. Оно было «неформальным»: секретариат кабинета не подготовил повестку дня, протокол не велся. (Заключения были позднее записаны на первом «формальном» заседании, которое было проведено по традиции во вторник утром.) Министры выступили с докладами по своим департаментам и подготовке перед грядущим законопроектом. Мы незамедлительно воплотили в жизнь свои обещания из манифеста – гарантировать полиции и вооруженным силам достойную оплату труда. В результате кризиса морали в полиции, снижения набора и разговоров о возможности полицейской забастовки правительство лейбористов учредило комитет по вопросу оплаты труда полиции, возглавленный лордом-судьей Эдмундом Дэйвисом. Комитет подготовил формулу, которая должна была удерживать зарплату в полиции на одном уровне с другими заработками. Мы решили, что рекомендации повышения оплаты труда, для приведения в исполнение 1 ноября, должны быть выставлены на первый план. Об этом было должным образом объявлено на следующий день. Таким же образом мы приняли решение о том, что полная зарплата военнослужащего, рекомендованная последним докладом комиссии по пересмотру оплаты труда военнослужащих, должна выплачиваться полностью, начиная с 1 апреля.

На первом неформальном заседании этого кабинета мы начали болезненный, но необходимый процесс сужения бюджетной сферы. Мы постановили немедленно заморозить набор персонала во все государственные службы, хотя это в последующем будет изменено и для уменьшения будут выбраны конкретные цели. Мы начали пересматривать рычаги управления, установленные центральным или местным самоуправлением, хотя здесь мы также в ближайшее время будем вынуждены встать на путь применения еще более жестких финансовых рычагов управления, по мере того как неспособность и несогласие соответствующих органов эффективно управлять службами будут становиться все более очевидными.

Зарплаты и цены были первоочередной проблемой. Комиссия по сопоставимости оплаты труда профессора Хью Клегга была применена правительством лейбористов в качестве приличного способа подкупа работников бюджетного сектора, чтобы те не бастовали, а чеки должны были быть задним числом предоставлены им после выборов. Комиссия Клегга была

серьезной головной болью, и эта боль становилась все острее по мере того, как наступало время оплаты по счетам.

Что касалось переговоров о повышении заработной платы в национализированных областях промышленности, мы решили, что ответственные за это министры должны отойти от этого вопроса настолько далеко, насколько это возможно. Нашей стратегией должно было стать применение необходимой финансовой дисциплины, после чего следовало позволить управлению и профсоюзам, которых это непосредственно касается, принимать свои собственные решения.

Также требовался тщательный пересмотр того, как цены контролируются такими интервентивными мерами, как сопоставимость оплаты труда, правительственное давление и субсидии. Мы не испытывали иллюзий: рост цен был признаком лежащей в основе всего инфляции, а не ее причиной. Инфляция была монетарным феноменом, для обуздания которого необходима была монетарная дисциплина. Искусственное сдерживание роста лишь снижало инвестиции и подрывало доходы – и то и другое уже находилось на слишком низком уровне для поддержания экономического здоровья страны, – при этом распространяя внутри британской промышленности менталитет «затраты плюс».

На заседаниях обоих кабинетов я в заключение подчеркнула необходимость коллективной ответственности и конфиденциальности между министрами. Я сказала, что не намереваюсь вести дневник дискуссий на заседаниях кабинетов, и надеюсь, что остальные последуют моему примеру. Как бы это ни было неудобно для автора мемуаров, лишь такой подход является уместным правилом поведения в правительстве.

На следующий день члены парламента собрались для дачи клятвы. Но четверг был днем не только церемониального значения (на самом деле была всего одна церемония, которая каким-то образом затерялась в спешке этого дня, – день рождения Дэниса). Именно в тот день Гельмут Шмидт, федеральный канцлер ФРГ, прибыл в Лондон с официальным визитом, изначально оговоренным с правительством лейбористов, – он был первым главой иностранного правительства, посетившим меня как премьер-министра.

Я уже встречалась с мистером Шмидтом еще во времена оппозиции, и довольно быстро у меня сложилось о нем самое лучшее впечатление. Он обладал глубочайшим пониманием международной экономики, в вопросе которой – хотя он и относил себя к социалистам – нам предстояло прийти к схожим взглядам. На самом деле он лучше, чем значительная часть

британских консерваторов, понимал важность экономической ортодоксальности – необходимость контролировать денежную массу в обращении и ограничивать бюджетные затраты и займы, дабы оставить пространство для роста частного сектора. Но пришлось прямо сказать ему, что хотя Британия и стремилась играть живую и влиятельную роль в Европейском сообществе, мы не можем себе этого позволить, пока не будет решена проблема нашего ужасно несправедливого бюджетного вклада. Я не видела причин скрывать наши взгляды за дымовой завесой дипломатии, поэтому пользовалась каждой возможностью донести это сообщение.

В субботу я прилетела в Шотландию, чтобы принять участие в шотландской конференции консерваторов, от которой я всегда получала удовольствие. У шотландских тори жизнь не всегда простая. В отличие от английских консерваторов они, по своему обыкновению, пребывали в меньшинстве, чем шотландские СМИ их всегда болезненно попрекали. Но эти обстоятельства придавали шотландским консерваторам определенный градус энтузиазма и боевой дух, который я обожала и который также гарантировал добросердечную и чуткую публику. Некоторые из ведущих шотландских тори, крохотное меньшинство, страстно желали нечто вроде devolved government, но большинство из нас с глубоким опасением относились к тому, что это может означать для будущего Союза. В очередной раз подтвердив наше решение аннулировать Шотландский Акт лейбористов, я при этом отметила, что мы намереваемся инициировать всепартийные переговоры, нацеленные на то, чтобы приблизить правительство к людям. В итоге мы сделали это, откатив назад государство, вместо того чтобы создать новые институты в правительстве.

Мое основное послание к этой конференции было намеренно мрачным, предназначенным для всей Британии в целом. В тот самый день была опубликована цифра инфляции в 10,1. Она будет расти и дальше. Я отметила:

«Зло инфляции до сих пор с нами. Нам далеко до восстановления честных денег, и в прогнозах Казны когда мы взяли управление на себя, были тенденции растущей инфляции. Пройдет много времени, прежде чем принятые нами меры принесут результаты. Мы не должны недооценивать масштабы лежащей перед нами задачи. Но мало чего можно достичь без твердых денег. Они лежат в основе твердого правительства.

Когда наши экономические и политические трудности в грядущие месяцы соберутся в кучу, никто не сможет утверждать, что его об этом не предупреждали».

Мы вернулись на авиабазу королевских ВВС Нортхолт и

поехали в Чекерс, где я провела свой первый уикенд в качестве премьер-министра. Я не думаю, что хоть кто-то пробыл в Чекерсе долго и не влюбился в него. Со времен своего первого жильца, премьер-министра Дэвида Ллойда Джорджа, считалось, что у людей, занимающих этот пост, не обязательно есть в распоряжении своя собственная загородная резиденция. По этой причине подарок лорда Лии своей нации его загородный дом, который можно было использовать для отдыха премьер-министров, – стал началом новой эры в той же мере, в которой им стали законопроекты реформы.

Чекерс – дом елизаветинской эпохи, но за долгие годы его значительно перестроили. В центре дома – огромный зал, некогда бывший внутренним двором, добавленный в конце прошлого века, где зимой горит камин, наполняя каждую комнату легким ароматом древесного дыма.

Благодаря щедрости Уолтера Анненберга, посла США в Британии в 1969–1974 гг., в Чекерсе есть крытый бассейн. Но в годы, когда я была там, в нем плавали только летом. Это было после того, как я узнала, что его обогрев обходится в 5000 фунтов в год. Сэкономив эти деньги, мы могли позволить себе потратить больше на непрерывную череду ремонтов в этом доме.

Компания, которая собралась за ланчем в то воскресение, всего десять дней спустя после нашей победы, была вполне типичной для уикенда в Чекерсе. Там была моя семья – Дэнис, Кэрол, Марк. Кит Джозеф, Джеффри и Эльспет Хау, Пимы и Квинтин Хэйлшем представляли государственную команду во всей красе. Питер Торникрофт и Алистер Макелпайн представляли Центральный офис. Дэвид Вульфсон, Брайан Картледж (мой личный секретарь) со своими супругами и наши друзья сэр Джон и леди Тилни дополняли компанию.

Мы по-прежнему были в настроении отпраздновать нашу победу на выборах. Мы были далеко от формальной обстановки номера 10. Мы выполнили начальную задачу подготовки правительства к старту. Среди нас по-прежнему царил дух товарищества, который неизбежные разногласия и споры неизбежно подпортят. Этот обед был беззаботным и радостным. Пожалуй, это был случай того, что позже критик назовет «буржуазным триумфализмом».

Но мы не забывали, что впереди долгий путь. Как говорил мой отец: легко начать, но сможешь ли ты удержаться?

Легко взяться за дело, сложнее довести его до конца.

В 7 часов того вечера Дэнис и я вернулись в Лондон чтобы начать мою вторую полную неделю в роли премьер-министра. Работа уже скапливалась, коробки приходили и отправлялись из

Чекера. Помню, я однажды услышала, как Гарольд Макмиллан говорит группе преисполненных энтузиазмом членов парламента – ни в одном не было столько энтузиазма, сколько в Маргарет Тэтчер, – что у премьер – министров (у которых нет своего собственного департамента) полно свободного времени для чтения. Он рекомендовал Дизраэли и Троллопа. Я иногда задумывалась, а шутил ли он.

Глава 14
Меняя сигналы

Внутренняя политика в первые шесть месяцев до конца 1979 года

Перейти от эйфории победы на выборах к проблемам британской экономики, означало встретить утро после вечера накануне. Инфляция ускорялась; зарплаты бюджетного сектора были некотролируемы; проекции бюджетных затрат росли, в то время как проекции доходов снижались; и наши внутренние проблемы усугублялись ростом цен на нефть, толкавшим мир в сторону рецессии.

В этих условиях искушением было уйти в глухую защиту: не сокращать налог на прибыль, в то время как выручка от налогов угрожала упасть; не ликвидировать контроль над ценами, в то время как инфляция уже усиливалась; не сокращать промышленные субсидии перед лицом растущей рецессии; и не сдерживать бюджетный сектор, в то время как частный сектор, казалось, не способен был сформировать новые рабочие места. И в самом деле, эти неблагоприятные экономические условия снижали темпы, в которых мы могли надеяться регенерировать Британию. Но я считала, что все это было поводом для нас удвоить свои старания. Мы бежали вверх по эскалатору, идущему вниз, и нам нужно было бежать гораздо быстрее, если мы хотели добраться наверх.

Нашей первой возможность продемонстрировать одновременно нашим друзьям и нашим оппонентам, что нас не останавливают трудности, была речь королевы. Первое Обращение нового правительства устанавливает тон для всего его срока. Если не воспользоваться попыткой установить новый радикальный курс, она почти наверняка не представится снова.

К окончанию дебатов по Обращению было очевидно, что Палата общин может ожидать тяжелой программы, рассчитанной на то, чтобы повернуть социализм вспять, увеличить выбор и расширить право собственности на имущество. Будет законодательное постановление об ограничении деятельности лейбористского Национального совета по вопросам предпринимательства и начале процесса возвращения национализированных предприятий и капитала в частный сектор. Мы дадим арендаторам право выкупать свои дома с большой скидкой, с возможностью ипотеки в 100 %. Будет частичное прекращение регулирования аренды в частном секторе.

(Десятилетия ограничительного контроля жестко ограничили возможности для тех, кто хотел арендовать жилье, тем самым замедлив мобильность трудовой силы и экономический прогресс.) Мы отменим лейбористский Акт об общей земле – эта попытка национализировать доходы от развития создала недостаток земли и подтолкнула цены вверх. Мы отменим лежащую на местном самоуправлении обязанность найти замену гимназиям и объявили о введении схемы локальной помощи, которая позволяла талантливым детям бедного происхождения ходить в частные школы. Мы, в конце концов, ограничим деятельность местных лейбористских административных организаций (обычно под контролем социалистов), которая зачастую оказывается вредоносной и затратной.

Когда я выступала на дебатах по поводу Королевской речи, два вопроса привлекли особое внимание: ликвидация контроля над ценами и обещание реформы профсоюзов. Большинство ожидало, что мы сохраним контроль над ценообразованием в прежнем виде, хотя бы на время. В конце концов, регулирование цен, зарплат и дивидендов было одним из способов, которым в большей части западного мира правительство стремилось увеличить свои полномочия и влияние и облегчить инфляционные эффекты своих собственных финансово безответственных действий.

Я также стремилась использовать свою речь для того, чтобы поставить свою властную печать на наших реформах профсоюзов. Стратегией, предпочитаемой Джимом Прайором, было советоваться с профсоюзами, прежде чем проводить ограниченные реформы закона о профсоюзах, которые он предлагал в оппозиции. Но жизненно важно было показать, что нельзя было отступать от четкого мандата, который мы получили, чтобы произвести фундаментальные изменения. Изначально мы предложили три реформы в Королевской речи. Во-первых, право пикета – которым так злоупотребляли на забастовках предыдущей зимой и еще много лет до того – будет строго ограничено, сохраняясь лишь у тех, кто вступает в разногласия со своим работодателем на своем рабочем месте. Во-вторых, мы были твердо намерены изменить закон о закрытых профсоюзных предприятиях, который к тому времени затрагивал около пяти миллионов рабочих. Тем, кто потерял свою работу, отказавшись вступить в профсоюз, должна в будущем быть предоставлена соответствующая компенсация. В-третьих, бюджетные из бюджетных финансов можно будет финансировать почтовое голосование при выборах в союзы и при принятии прочих других важных профсоюзных решений: мы хотели отбить охоту прибегать

к таким мерам, как голосование поднятием рук, жульничество, фальсификация и угрозы, которые стали прочно ассоциироваться с т. н. профсоюзной демократией.

В ретроспективе кажется удивительным, что такая относительно скромная программа была интерпретирована большинством лидеров профсоюзов и партией лейбористов как прямая атака на институт профсоюзов в целом. На самом деле с течением времени лидерам профсоюзов и партии лейбористов становилось все очевиднее, что наша политика пользовалась не только огромной поддержкой в обществе, но и что большинство членов профсоюзов также их поддерживали, поскольку их семьи были затронуты забастовками, за которые они не голосовали. Мы были теми, кто чувствовал народные настроения.

Это было мое первое важное парламентарное выступление в роли премьер-министра, и я вышла из него без единой царапины. Однако настоящим испытанием твоего авторитета в палате, твоего положения в своей партии, твоего понимания политической линии и фактов, которые ее оправдывают, были Вопросы премьер-министру каждый вторник и четверг. Ни один глава правительства ни в одном другом месте в мире не вынужден иметь дело с таким регулярным давлением. Ни на одном главе государства, о чем я периодически напоминала верхам, не лежит такая ответственность, как на премьер-министре Великобритании.

Я всегда тщательного готовилась к вопросам и прорабатывала все возможные проблемы, которые могут всплыть без всякого предупреждения. Это все потому, что вопросы основного порядка касаются только официальных дел министра в этот день. Реальный вопрос – это дополнение, тема которого может варьироваться от какого-нибудь местного госпиталя до международной проблемы или криминальной статистики. По идее ожидалось, что каждый департамент должен предоставлять факты и возможные ответы по вопросам, которые могут возникнуть. Это было хорошей проверкой готовности и эффективности министра, заведующего департаментом, – приходила ли информация поздно, и приходила ли она вообще; была ли она верной или ошибочной, понятной или запутанной жаргоном. Иногда результаты, если судить по этим критериям, были не слишком удовлетворительными. Понемногу я стала чувствовать себя увереннее в этих шумных ритуальных конфронтациях, и по мере того, как мне это удавалось, моя работа становилась все эффективнее. Иногда я даже получала от них удовольствие.

Следующим переломным моментом в программе

правительства был бюджет. Наш основной подход был хорошо известен. Жесткий контроль над денежными потоками был необходим для того, чтобы преодолеть инфляцию. Сокращения бюджетных расходов и займов были необходимы для того, чтобы снять бремя с формирующего достаток частного сектора.

Сниженный налог на доходы в сочетании с переключением налогообложения с доходов на затраты должны были создать стимулы. Однако эти обширные цели предстояло преследовать в условиях стремительно ухудшающейся экономической ситуации как внутри, так и за границей.

Никакая предварительная подготовка не изменит неприятных фактов арифметики бюджета. Два ключевых обсуждения бюджета 1979 года прошли 22 и 24 мая между мной и канцлером. Джеффри Хау смог продемонстрировать, что для того, чтобы снизить максимальную налоговую ставку до 60 процентов (с 83-х), базовую ставку – до 30 процентов (с 33-х), потребность бюджетного сектора в займах (PSBR) до примерно 8 миллиардов фунтов (цифра, которую, как нам казалось, мы могли допустить обеспечить), потребуется две ставки VAT в 8 и 12,5 процента до унифицированной ставки в 15 процентов. Я была естественным образом озабочена, что этот значительный скачок от прямого к непрямому налогообложения добавит около четырех процентных очков к индексу розничных цен (RPI).

Это будет единовременный подъем цен (и таким образом он не будет инфляционным в правильном смысле этого слова, который подразумевает продолжительный рост цен). Но это также будет означать, что RPI удвоится в наш первый год на посту[42]. Я также была озабочена тем, что многие из сокращений бюджетных затрат включали в себя повышение стоимости социальных услуг. Это также окажет соответствующий эффект на RPI. Рэб Батлер на посту канцлера в 1951 году реализовывал эти налоговые сокращения постепенно. Следует ли нам делать то же самое? Мы отошли от этого вопроса, чтобы вернуться к нему позже.

На нашей второй встрече мы решили действовать. Сокращения налогов на доходы были жизненно важны, даже если за них придется заплатить повышением VAT. Решающий аргумент заключался в том, что такой противоречивый подъем непрямых налогов можно провести только в начале парламента, пока наш мандат был еще свежим.

В целом все были согласны с тем, что это был драматически реформирующийся бюджет, это признавали даже те, кто нам противостоял, например, газета «Гардиан», которая описывала его как «богатейшую политическую и экономическую авантюру в послевоенной парламентской истории». Его основные пункты

соответствовали нашим дискуссиям в конце мая: сокращение основной ставки налога на прибыль с 33 до 30 процентов (верхняя ставка при этом сокращалась с 83 до 60 процентов), повышение налоговой скидки на 9 процентов над уровнем инфляции и введение нового унифицированного рейтинга VAT в 15 процентов.

Однако помимо значительных сокращений налога на доходы в бюджете, мы сумели снизить или ликвидировать рычаги управления в ряде областей экономической жизни – оплаты труда, цен и раздельного управления. Сертификаты Промышленного развития, Официальные Разрешения на Развитие и целый ряд циркуляров и ненужных рычагов контроля планирования также были ликвидированы.

Я получала огромное личное удовольствие от ликвидации рычагов контроля обмена – что значит ликвидация детализированных установленных ограничений на объем иностранного обмена, который могли получить граждане Британии. Они были введены в качестве «экстренной меры» в начале Второй мировой войны и сохранялись в последующими правительствами, во многом из надежды на рост промышленных вложений в Британию и сопротивление давлению на стерлинг. Налицо были все доказательства того, что они больше не могли достичь ни одной из этих целей – если им это на самом деле когда-то удавалось. В условиях, когда стерлинг на плаву, а Британия начинает ощущать выгоды от пользования нефтью Северного моря, пришло время ликвидировать их полностью. Они были последовательно ликвидированы в три этапа, хотя само законодательство до 1987 года продолжало базироваться на Своде Законов, но дальнейшей пользы это не принесло. Прекращение контроля над обменом не только расширяло свободу отдельных людей и предприятий; оно иностранные инвестиции в Британию и способствовало британским заграничным инвестициям, что впоследствии обеспечило стабильный поток доходов, который наверняка будет сохраняться еще долго после того, как закончится нефть в Северном море.

Но не каждый капиталист разделял мою уверенность в капитализме. Я помню во времена оппозиции встречу с экспертами из Сити, которые явно были шокированы моим желанием освободить их рынок. «Осторожнее!» – сказали они мне. Очевидно, что мир без контроля над обменом, в котором рынки, нежели правительства, определяли движение капитала, их заметно беспокоил. Возможно, им придется идти на риск.

Также во время наших обсуждений нам приходилось отвлекаться на опасный уровень роста оплаты труда в бюджетном

секторе. Здесь наша свобода маневра была ограничена. Сложные, если не катастрофические политические расчеты привели нас к тому, чтобы придерживаться в ходе избирательной кампании решений Комиссии Клегга по тем требованиям, которые уже были формально предъявлены к ней. Проблема теперь состояла в том, рассматривать ли требования других групп к Комиссии Клегга или искать новый метод решения этой проблемы.

В конце концов только к августу 1980 года мы объявили, что Комиссия Клегга будет ликвидирована после того, как будет выполнена имеющаяся у нее на настоящий момент работа.

Ее последний доклад состоялся в марте 1981 года. Однако факт остается фактом: движение требований оплаты бюджетного сектора, созданное инфляцией, могущественными профсоюзами и сверхраздутым бюджетным сектором, не собиралось не то что поворачивать вспять, а даже приостанавливаться.

Какими бы ни были временные сложности, я была настроена, как минимум начать работу над долговременными реформами самого правительства. С начала 1960-х государственный сектор показывал стабильный рост. В отличие от частного сектора он действительно демонстрировал рост во время рецессий, при этом сохраняя свой размер в периоды экономического роста; он был защищен от обычных экономических disciplines, которые оказывают влияние на окружающий мир.

Объем социальных услуг отражал это. В 1961-м цифры в социальных услугах достигли послевоенного минимума в 640 000; к 1979 году они выросли до 732 000. В течение тех дней, когда я вступала на пост, я отметила, что мы произвели заморозку в найме, чтобы способствовать снижению государственной задолженности по оплате на 3 процента, и к 13 мая 1980 года я смогла положить на стол палаты наши долговременные планы по снижению цифр социальных служб. Общая цифра уже упала до 705 000. Мы стремились снизить ее примерно до 630 000 в течение последующих четырех лет. Поскольку около 80 000 покидали социальные службы каждый год, уходя на пенсию или увольняясь, казалось вероятным, что наша цель может быть достигнута, не прибегая к избыточным принудительным мерам. Нам и в самом деле удалось это сделать.

Естественно, из этого следовало, что нам нужно вознаградить выдающиеся способности внутри социальных служб соответствующим образом. Сложности введения уровней зарплаты в соответствии с заслугами оказались огромными; для этого понадобились несколько лет и огромные усилия и давление.

Схожим образом я вплотную интересовалась назначениями

на высокие в социальной сфере в первую очередь, поскольку это могло повлиять на мораль и эффективность работы целых департаментов.

Я была безмерно потрясена способностями и энергией, с которыми работали члены моего личного офиса в номере 10. Я хотела видеть людей одного калибра с живыми умами и полной отдачей хорошему управлению на высоких постах в департаментах. Действительно, в течение всего времени, которое я провела в правительстве, многие из бывших личных секретарей возглавили департаменты.

Однако во всех этих решениях основное значение имели способности, напор и энтузиазм; политическая принадлежность – не то, что я принимала во внимание.

С течением лет закрались определенные настроения и рабочие привычки, которые были препятствием для качественного управления. К примеру, мне пришлось преодолевать значительный авторитет союзов госслужащих (которые к тому же становились все более политизированными). Погоня за новыми и более эффективными методами работы – такие, как применение информационной технологии, – сдерживались препятствиями союзов. В департаментах вроде здравоохранения и социальной безопасности, где нам нужно было как можно скорее получить цифры, чтобы произвести выплаты, эти методы считались позорными. Но мы в конце концов одолели их. И некоторые постоянные секретари стали считать себя в первую очередь политическими советниками, забывая, что они также отвечают за эффективное управление своими департаментами.

Чтобы убедиться во всем лично, я решила посетить основные правительственные департаменты, я посвящала большую часть дня каждому из них. В сентябре 1979-го, к примеру, у меня состоялась полезная дискуссия с социальными работниками в Департаменте здравоохранения и общественной безопасности. Я подняла вопрос срочной необходимости ликвидации излишка земли, которую занимал бюджетный сектор. Я была уверена, что в случаях, когда больницы располагали землей, в которой они не нуждались, им следовало иметь возможность продать ее и потратить доход с продажи на улучшение условий обслуживания пациентов. Имелись аргументы как за, так и против этого, но один из аргументов, возникший в данном случае и ставший слишком явным симптомом серьезных проблем, заключался в том, что это каким-то образом было несправедливо по отношению к тем госпиталям, которым не повезло обладать излишками земли. Безусловно, нам предстояло пройти долгий путь, прежде

чем все ресурсы службы здравоохранения будут эффективно использоваться на благо пациентов. Но этот визит посеял семя, из которого вырастут реформы деятельности Национальной системы здравоохранения Гриффитса[43], а еще позднее – внутренние рыночные реформы службы здравоохранения в 1990 году.

Мои визиты в правительственные департаменты неизбежно были не такими долгими, как мне бы того хотелось. Также информация, которую я могла там получить, имела дополнительные ограничения – в частности, они заключались в том, что работники, занимающие ведущие посты в социальных службах, будут ограничены в свободе своих высказываний в присутствии своих министров. Впоследствии я пригласила постоянных секретарей на ужин в номер 10 вечером вторника 6 мая 1980. За столом собрались двадцать три постоянных секретаря, Робин Иббс (глава CPRS), Клайв Уитмор, мой главный личный секретарь Дэвид Вульфсон и я.

Я люблю открытые и искренние дискуссии, даже столкновение темпераментов и идей, но такого меню из жалоб и негативных настроений, которое подали мне в тот вечер, было достаточно, чтобы перебить любой аппетит, который мог бы возникнуть у меня к таким мероприятиям в будущем. Ужин состоялся за несколько дней до того, как я представила программу сокращения расходов на социальные службы в Палате общин, и скорее всего в основе всех жалоб лежала задетая «мораль» министров социальных служб.

Я чувствовала, что в глубине всего этого лежит нежелание перемен. Но идея того, что социальную службу можно изолировать от потока реформ, которые трансформируют государственный и частный сектор Британии в течение ближайшего десятилетия, была несбыточной мечтой. Я предпочитала беспорядочное сопротивление упадку, нежели комфортное подчинение ему. И я была уверена, что молодое поколение социальных работников было со мной согласно. Так же, если честно, считали несколько постоянных секретарей, присутствовавших в тот вечер. Им было так же мерзко, как и мне. Мне стало ясно, что прогресса можно будет добиться, только настраивая и назначая отдельных людей, а не пытаясь работать en bloc. Это должен был быть метод, к которому я вскоре прибегну.

На такой подход, однако, понадобятся годы. Мы еженедельно имели дело с кризисами в течение 1979 года, пока мы изучали цифры бюджетных расходов и займов на фоне все ускорявшегося сползания международной экономики в рецессию. Нашей первоочередной задачей было произвести все возможные сокращения в текущий финансовый год, 1979/80. Как обычно,

решения по затратам в бюджетной сфере готовились правительством в течение лета и осени предыдущего года и объявлялись в ноябре. Даже несмотря на то, что мы уже на несколько месяцев углубились в текущий финансовый год, нам пришлось начать заново открывать планы бюджетных расходов, которые мы получили по наследству от правительства лейбористов. Нам предстояло обнародовать новые планы бюджетных расходов в бюджете. Масштабы ограничений были ограничены частично из-за этого, частично из-за наших предвыборных обещаний и отчасти потому, что некоторые изменения, которые мы хотели произвести, требовали законодательной базы.

Но я была твердо убеждена, что нам нужен был настолько бодрый старт, насколько это возможно, и в итоге обнародовать 3,5 миллиарда economies наряду с бюджетом Джеффри.

Сразу после того, как мы пришли к согласию касательно сбережений на этот год, 1979/80, на наши плечи легла еще более сложная задача планирования бюджетных расходов на 1980–1981 и последующие годы. В июле 1979 года, когда ковались ключевые решения, у нас прошел ряд дискуссий по этому вопросу в кабинете, которые проверили нас на прочность (и на устойчивость к раздражению). Нашей задачей было выявить, какие из мер, разработанных в оппозиции, смогут вернуть бюджетные расходы на уровень 1977–1978 гг. в реальные сроки. Но несмотря на все проведенные нами сокращения, бюджетные затраты уже угрожали выйти из под контроля.

Тем не менее сокращения встретили сильное сопротивление со стороны некоторых министров. Джеффри Хау сопротивлялся этому давлению с потрясающей твердостью. Позже в июле он обозначил своим коллегам точные последствия отказа от предложенного им сокращения в 6,5 миллиарда фунтов. Он также рассеял некоторое недопонимание. Министра нужно было признать, что мы резали не до кости, но просто старались обуздать повышения, запланированные лейбористами, и компенсировать другие повышения, которые углубляющаяся рецессия сделала практическим неизбежными.

Планы лейбористов включали бы в себя расходы дополнительных 5 миллиардов фунтов в 1980–1981 гг., финансируемых за счет роста, которого на самом деле не происходил. Более того, перелет усиливался усугублялся скоростью роста затрат на бюджетный сектор, который должен был составить еще 4,5 миллиарда. Чтобы компенсировать эти растущие обязательства, нам пришло ввести сокращения в 6,5 миллиарда в планы расходов на 1980–1981 гг., только чтобы

сдержать PSBR на этот год на уровне 9 миллиардов. Цифра сама по себе была слишком большая. Но «мокрые»[44] продолжали возражать против сокращений как в кабинете, так и через недостойные утечки информации в «Гардиен».

За лето экономическая ситуация ухудшилась. В сентябре мы снова вернулись к бюджетным затратам. Нам не только пришлось обнародовать выводы, к которым мы пришли в июле, но и наши планы на грядущие годы по 1983–1984 гг.

А это означало дополнительные меры экономии. С новыми силами мы решили сократить растраты и снизить цифры социальных служб. Мы также пришли к соглашению о резком повышении цен на электричество и бензин (ГАЗ?) (которые искуственно сдерживались лейбористами), которое вступит в силу в октябре 1980 года. Электричество должно было подскочить на 5 процентов, а газ – на 10 над уровнем инфляции.

«Белая книга» бюджетных расходов на 1980-81 годы была обнародована 1 ноября. Эти планы бюджетных расходов соответствовали нашему обещанию предоставить больше ресурсов сферам обороны, правопорядка и социальной безопасности. Они также сохраняли общую сумму бюджетных расходов на 1980/81 на уровне 1979/80. Вопреки тому факту, что это снижение на 3,5 миллиарда ниже планов лейбористов заклеймили драконовским, на самом деле оно было недостаточно велико. Это было очевидно не только для меня, но и для финансовых рынков, обеспокоенных по поводу избыточного роста денежной массы.

Казалось, здесь мы тоже бежали вверх по эскалатору, идущему вниз. 15 ноября мы соответствующим образом подняли минимальную ставку ссудного процента (МССП – наследник банковской ставки) до 17 процентов. (Измеренная RPI инфляция в это время находилась на уровне 17,4 процента.) Прочие меры для помощи финансированию PSBR также были объявлены.

Разумеется, у оппозиции состоялся особый день, посвященный нападкам на нашу стратегию, как опрометчивую и некомпетентную. Дело было не в том, что наша стратегия была неверна, а в том, что мы должны были привести ее в дело достаточно быстро для того, чтобы взять под контроль бюджетные затраты и займы. Это, в свою очередь, усиливало давление на частный сектор посредством возросших процентных ставок.

Я знала, что нам нужно разорвать этот порочный круг, в противном случае предпринимательству частного сектора придется нести на своих плечах непосильную ношу расточительства бюджетного сектора. Так что Джеффри и я пришли к выводу, что у нас нет иной альтернативы, кроме как

стремиться к дальнейшим сокращениям расходов в 1980–1981 гг. и в последующие годы. Он выставил документ, предлагавший дополнительно 1 миллиард сокращения в 1980–1981 гг., и два миллиарда в каждый последующий год. Судя по моему опыту наблюдения за тем, как яростно министры департаментов защищают свои бюджеты, я понимала, что это приведет к неприятностям. Но также я понимала, что подавляющая часть людей в партии твердо была намерена добиться успеха этой стратегии.

Когда Джеффри Хау представил свой второй бюджет 26 марта 1980 года, он заявил, что мы достигли показателя более 900 миллионов в сбережениях на 1980/81 г. (хотя часть этого была поглощена ростом экстренного резерва). В целом при текущих ценах это было на 5 миллиардов меньше, чем планировали потратить лейбористы. В сложившихся обстоятельствах это было серьезное достижение, но одновременно и хрупкое. По мере того как экономика все глубже погружалась в рецессию, появлялись новые требования некоторым из которых было трудно противостоять – более значительных бюджетных затрат на социальную безопасность и убыточные национализированные промышленные предприятия. В документе, который он для меня подготовил, Джон Хоскинс, теперь глава моего отдела по вопросам политики, использовал запоминающуюся фразу о том, что правительства «пытаются разбить свою палатку посреди оползня». По мере того как мы приближались к раунду 1980–1981 гг. бюджетных расходов и прогнозы ухудшались, я слышала, как натягивается брезент и дрожит земля.

Вторая половина 1979 года, пусть в ней и преобладала экономическая политика и напряженный этап в дипломатии, была также омрачена терроризмом. Не прошло и двух недель с момента вступления в номер 10, как я выступила с речью на мемориальной службе по Эри Ниву. Вскоре террористы ИРА нанесли новый удар.

Я была в Чекерсе 27 августа, в понедельник, банковский выходной, когда до меня дошла новость о шокирующем убийстве лорд Маунтбаттена и в тот же день восемнадцати британских солдат. Лорд Маунтбаттен погиб при взрыве на борту его лодки в Муллеймор, графство Слиго. Еще трое его коллег погибли, и трое были ранены.

Убийство наших солдат было отвратительным. Восемнадцать человек погибли и пятеро получили ранения во время двойного взрыва дистанционных взрывных устройств в Нэрроу Уотер, Уорренпойнт, вблизи Ньюри, недалеко от границы с Республикой. ИРА взорвали первую бомбу, а потом дождались, пока остальные

солдаты прилетят на вертолете, чтобы спасти своих товарищей, прежде чем взорвать вторую. В числе погибших от второго взрыва был командующий офицер горных стрелков Ее Величества.

Я немедленно решила, что мне следует отправиться в Северную Ирландию, чтобы показать военным, полиции и гражданам, что я понимаю масштаб трагедии, и продемонстрировать твердое намерение противостоять терроризму. Вернувшись в Лондон из Чекерса, я пробыла там вторник, чтобы позволить всем включенным в процесс выполнить свою работу, а сама в это время провела два совещания со своими коллегами, чтобы обсудить меры безопасности окраины. В тот вечер я лично написала письма семьям солдат, которые погибли; такие письма писать нелегко. Увы, еще многим из них предстояло умереть в течение тех лет, что я провела на посту.

Я полетела в Ольстер утром в среду. Сперва я отправилась в госпиталь Масгрейв Парк в Белфасте и побеседовала с ранеными солдатами, затем посетила лорда-мэра Белфаста в Сити Холл. Я настаивала на том, что мне необходимо встретиться с простыми горожанами, и поскольку это проще всего сделать во время прогулки по торговому центру города, именно туда я и направилась. Я никогда не забуду того приема, который мне оказали. Особенно трогательно было слышать добрые пожелания от людей, которые в этот момент страдали, и тогда у меня сложилось впечатление, которое мне позже не давали ни единого повода пересмотреть, – что люди Ольстера никогда не склонятся перед лицом насилия.

После ланча в столовой с военнослужащими всех званий Третьей бригады я получила инструктаж от военных и отправилась на вертолете на «враждебную территорию» Южная Арма. Одевшись в камуфляжную куртку, я осмотрела потрепанную бомбами станцию королевской полиции Ольстера Кроссмаглен – самый часто атакуемый армейский блокпост в Ольстере, – прежде чем бежать обратно к вертолету. Слишком опасно и работникам службы безопасности, и вертолетам оставаться неподвижными в этих местах.

Свой последний визит я нанесла в казармы Гоу, военной базы королевской полиции Ольстера в Арма. Сложно передать словами мужество сил безопасности, работа которых – защищать наши жизни от террористов. В частности, сотрудники полка обороны Ольстера, выполняющие свою работу, проживая в месте, где жизни их и их семей постоянно остаются уязвимыми, показывают тихий повседневный героизм, который никогда не переставал меня восхищать.

По возвращении в Лондон мне предстояло иметь дело с

двумя важными вопросами. Как нам следовало улучшить управление и координацию своих мер безопасности в провинции? И как добиться большей слаженности с Ирландской Республикой в вопросах безопасности? Что касается первого вопроса, мы решили, что сложности в координации разведданных, получаемых полицией Ольстера и армией, лучше всего можно преодолеть введением нового высокоуровневого управления в области безопасности. Касательно второго мы решили, что мне следует перехватить премьер-министра Ирландии Джека Линча, когда он прибудет на похороны лорда Маунтбаттена.

Таким образом, мы назначили дневные переговоры с мистером Линчем и его коллегами по министерству в номере 10 на вторую половину среды 5 сентября. Первая сессия была встречей один на один между премьер-министрами; затем к нам присоединились наши министры и сотрудники.

У мистера Линча не было никаких собственных позитивных предложений. Когда я подчеркнула важность экстрадиции террористов и Республики, он сказал, что конституция Ирландии сделала этот процесс очень сложным. Мистер Линч отметил, что по ирландским законам за преступления, совершенные на территории Соединенного Королевства, террористов положено судить на территории Ирландии. Тогда я попросила, чтобы офицеры полиции Ольстера – которым предстояло собирать улики для таких процессов – могли присутствовать на допросах лиц, подозреваемых в терроризме на юге. Он сказал, что «рассмотрит» такую возможность. Я знала, что это означает: ничего не будет сделано.

Мы также не преминули воспользоваться антипатиями, которые эти убийства вызвали в США, чтобы проинформировать общественность о реалиях жизни в Ольстере.

Эмоциями и привязанностями миллионов достойный, американцев ирландского происхождения манипулируют ирландские республиканские экстремисты, которым удалось создать романтический образ террористов, который противоречит отвратительной действительности. Результатом стал непрекращающийся поток финансирования и вооружения, которые помогали ИРА продолжать свою кампанию, в то время как мы сталкивались с абсурдной ситуацией, когда закупка 3000 револьверов для сотрудников полиции Ольстера была остановлена госдепартаментом под давлением ирландского республиканского лобби в Конгрессе.

Я снова посетила эту область в Рождественский вечер. Она заставила проблемы политической жизни казаться очень тривиальными.

Глава 15
В водоворот

Международные отношения в первые восемнадцать месяцев в 1979–1980

Мой первый Европейский совет состоялся в Страсбурге 21 и 22 июня 1979 года.

Я была уверена, что канцлер Шмидт вынес из наших предыдущих дискуссий четкое понимание моего намерения бороться за значительные сокращения вклада Британии в общий бюджет. Я надеялась, что он передаст сообщение президенту Жискару, который был председателем саммита; они оба являлись бывшими министрами финансов и должны были хорошо понимать точку зрения Британии. (Я не могла не заметить, что они разговаривали друг с другом на английском языке: но я была слишком тактичной, чтобы отметить это вслух).

Обстоятельства проблемы Британии с бюджетом не нужно долго объяснять, однако точные детали были предельно сложны. На момент переговоров о вступлении Британии мы получили уверение (о чем я продолжала напоминать другим государствам-членам) в том, что:

В случае возникновения *неприемлемой ситуации* в рамках существующего Сообщества или расширенного Сообщества, само выживание Сообщества потребует от институтов [Сообщества] найти разумные решения.

Причина, по которой подобное уверение было важным, заключалась в том, уникальный формат торговли Британии делал ее очень значительным вкладчиком в бюджет Европейского сообщества – настолько крупным, что ситуация была неприемлемой. Мы традиционно импортировали гораздо больше из стран, не являвшихся членами Европейского сообщества, чем остальные члены сообщества, в частности что касалось пищевых товаров. Это означало, что мы платили больше в бюджет сообщества в форме тарифов, которые оно накладывало. В противоположность этому, бюджет Сообщества сам по себе предрасположен в пользу поддержки фермеров помощи Единой Сельскохозяйственной Политики (САР): в самом деле, когда мы пришли на свой пост, больше 70 процентов бюджета тратилось таким образом. САР управлялась – и управляется – в расточительном режиме. Сброс этих излишков за пределы ЕС искажает мировой рынок продуктов питания и угрожает существованию свободной торговли между ведущими

экономиками. Экономика Британии меньше полагается на сельское хозяйство, нежели экономика большинства других стран Содружества, и наши фермы в целом больше и эффективнее, чем во Франции или Германии; как результат, мы получаем меньше субсидий, чем они. Британия традиционно получала львиную долю чеков несельскохозяйственных программ Сообщества (таких, как региональное и социальное финансирование), но рост этих программ был ограничен влиянием фермерского лобби в Европе и международной рецессией.

Предыдущее лейбористское правительство прекрасно разыграло «пересмотр» условий изначального вступления Британии. В 1975 году финансовый механизм для ограничения нашего вклада был разработан в своей принципиальной основе; но его так и не запустили, и не смогли бы запустить без пересмотра его изначально оговоренных условий. Как результат, четкое соглашение, которого мы могли бы придерживаться с нашими партнерами по Сообществу, отсутствовало.

Еще одно направление претерпело спад: уровень благосостояния Британии, в сравнении с ее европейскими соседями, стабильно упал. Несмотря на нефть Северного моря, к 1979 году Британия обладала только седьмым по счету ВВП на душу населения среди стран-членов сообщества. И при этом от нас все равно ждали, что мы станем крупнейшим донором.

Таким образом моя политика изначально была нацелена на то, чтобы ограничить повреждения и искажения, вызванные САР, и перенести финансовые реалии на расходы Сообщества. Но на встрече Сообщества в Страсбурге у меня также были краткосрочные цели. Во-первых, я стремилась поднять вопрос бюджета незамедлительно, чтобы добиться признания необходимости действий. Во-вторых, я хотела добиться ото всех жесткого обязательства, что на следующей встрече в Дублине Комиссия выступит с предложениями по решению этой проблемы.

Если я рассчитывала на то, что проблема бюджета захватит умы, ее нужно было поднять в первый день, поскольку коммюнике всегда разрабатывается чиновниками накануне вечером, готовое к дискуссии на следующее утро. Во время ленча я побеседовала с президентом Жискаром о том, чего я хотела, и у меня сложилось устойчивое впечатление, что мы сможем разобраться с бюджетом на раннем этапе.

Но когда мы вернулись, быстро стало ясно, что он намеревался следовать своей предыдущей программе. По крайней мере, я была хорошо проинструктирована и приняла активное участие в дискуссии об энергетике и мировой экономике. Я подчеркнула, что Британия не дрогнула перед тяжелыми

решениями, которые потребовались для того, чтобы избавиться от этих сложностей, и что мы производили значительные сокращения бюджетных затрат. К 6:20 вечера мы пришли к решению, что если то возможно, мы будем сдерживать импорт нефти в Сообщество в период между 1980 и 1985 годами на уровне не выше 1978 года. Мы твердо вознамерились продолжать борьбу с инфляцией. Неизбежно, как я полагаю, мы пришли к согласию о необходимости сказать что-то о «сближении» экономической эффективности стран-членов (классический пример евро-жаргона). Фактически, мы сделали все, за исключением то, что я больше всего хотела, чтобы нам удалось перехватить вопрос бюджета.

К счастью, меня предупредили, что может произойти дальше. Президент Жискар предложил, что по мере того, как время идет и приближается пора готовиться к ужину, вопрос бюджета следует обсудить на следующий день. Разве премьер-министр Соединенного Королевства не согласится? И вот так на своем первом Европейском совете мне пришлось сказать «нет». Как выяснилось, поздний час сыграл мне на руку: к заключению часто становится проще прийти, если время поджимает, а разумы устремляются в сторону французской высокой кухни. Я выложила факты, и было принято решение включить в коммюнике инструкции к Комиссии подготовить предложения для следующего Совета по решению этой проблемы. Поэтому, с небольшим опозданием, мы перешли к ужину. Спор всегда подогревает аппетит.

У Страсбурга был один твердый результат: он прямо поставил вопрос несправедливости бюджета Британии на повестку дня. Я чувствовала, что произвожу впечатление человека, настроенного серьезно, и позже узнала, что это чувство было верным. Также именно в Страсбурге я случайно услышала от иностранного правительственного чиновника ремарку, которая порадовала меня больше всего остального на моей памяти – он сказал: «Британия вернулась».

Многие из более общих вопросов, обсуждавшихся в Страсбурге, вновь были подняты в еще более величественной обстановке экономического саммита семи главных западных индустриальных держав в Токио («Группа семи» или G7 сокращенно). Как только я закончила свой доклад, посвященный Совету в Страсбурге, в Палате Общин, мы выехали в Хитроу, откуда нам предстоял долгий полет в Японию. Цены на нефть и их влияние на экономику снова должны были оказаться в центре повестки дня. Предыдущий саммит G7 состоялся в Бонне в 1978 году, когда доктрина о «требовании тонкой настройки» была в

моде.

От Германии тогда ожидали, что она станет «локомотивом» роста, вытягивающим мир из рецессии. Как предстояло канцлеру Шмидту сообщить саммиту лидеров в Токио, основным результатом это было поднять уровень инфляции в Германии: он не пойдет по этому пути еще раз. В Бонне не присутствовало новых глав правительств и преобладали старые методы. В Токио, напротив, было трое новичков – премьер-министр Японии и председатель конференции господин Охира, новый премьер-министр Канады Джо Кларк и я. Помимо меня, самыми сильными сторонниками экономики свободного рынка были Гельмут Шмидт и, в еще большей степени, граф Отто фон Ламбсдорф, его министр финансов.

Вскоре после моего прибытия, я направилась на встречу с президентом Картером в посольстве Соединенных Штатов, где мы обсудили наш подход к вопросам, которые возникнут, в частности – потребление электроэнергии, который представлял особенную проблему, сопряженную со значительными политическими последствиями для США. Джимми Картер просто не мог не нравиться. Он был глубоко верующим христианином и человеком нескрываемо искренним. Он был также человеком незаурядных интеллектуальных способностей и, что редко встречается среди ученых, был силен в науке и научном методе. Но он скорее пришел на свой пост как наследник Уотергейта, нежели потому, что смог убедить американцев в правильности своего анализа окружающего мира. И, в самом деле, этот анализ имел серьезные недостатки. У него не было четкого представления об экономике, и поэтому он был предрасположен к уходу в тщетный нерегламентированный интервенционизм, когда возникали проблемы. В международных вопросах он находился под чрезмерным влиянием набиравших силу в партии демократов доктрин о том, что угроза коммунизма преувеличена, и что вмешательство США с целью поддержки диктаторов правого крыла было столь же преступным. Поэтому его поразили и сбили с толку такие события, как вторжение СССР в Афганистан и захват американских дипломатов в заложники в Иране. И в целом у него широко видения будущего в Америке, поэтому перед лицом трудностей ему оставалось лишь проповедовать строгую доктрину ограничения роста, которая была неприятна и даже чужда американским представлениям.

Собрание началось, как обычно, с коротких общих выступлений каждого из глав правительства. Канцлер Шмидт выступал передо мной в первой сессии и после меня во второй. Оказалось, что мы делаем упор на одни и те же вопросы –

необходимость борьбы с инфляцией и ключевая роль ценового механизма в ограничении потребления энергии. Мои доводы явно были хорошо приняты – в немалой степени немцами, как впоследствии сообщил нам граф Ламбсдорф. Возможно, это было сотрудничество, наиболее приближенное к англо-германскому союзу. Я отметила, что многие из наших нынешних трудностей произошли из-за преследования кейнсианских положений с их упором на дефицитное финансирование социальных расходов, и я подчеркивала необходимость контроля над денежным обеспечением для победы над инфляцией. Далее, после того как господин Охира и канцлер Шмидт продолжили эту линию, последовало экстраординарное выступление президента Жискара, в котором он с воодушевлением выступил в защиту лорда Кейнса и отчетливо опроверг базовый свободно-рыночный подход как избыточно дефляционный. С. Андреотти, премьер-министр Италии, поддержал точку зрения Франции. Это было явное проявление фундаментальных философских различий, которые разделяют Сообщество.

Трудно переоценить качество председательства Японии. На одном из этапов я вмешалась, чтобы прояснить для чиновников – «шерпас», как их называют – какой именно из проектов коммюнике мы обсуждали. Пока нас развлекали в тот вечер на банкете, устроенном Императором Японии, шерпас начали свою работу. Примерно в 2 часа ночи, все еще в вечернем платье, я направилась проверить работу составителей коммюнике. Я обнаружила, что они оттачивают ранний текст в свете наших обсуждений и вводят альтернативные формы слов в тех местах, где от саммита потребуются решения. Я надеялась, мы сможем быть настолько же практичными, какими совершенно точно были они.

На следующий день мы снова встретились во дворце Акасака, чтобы продолжить работу над коммюнике, что всегда оказывается утомительным и затяжным процессом. Наличествовали некоторые разногласия между американцами и европейцами касательно базового года, на который наметить различные задачи по снижению импорта нефти. Но для меня наибольшим откровением стала дискуссия, затрагивавшая цель Японии. Практически до последнего момента было совершенно неясно, позволят ли советники господину Охире озвучить цифру вообще. Когда в конце японская сторона все же озвучила свои цифры, ни у кого не было ни малейшего представления о том, какое сокращение они составляли, и было ли оно вообще; но президент Картер их все равно тепло поздравил.

Итак, коммюнике было выпущено, и началась традиционная

пресс-конференция. Самое важное из принятых решений не имело ничего общего с пересмотром потребления нефти. Оно заключалось в том, что вопреки склонностям нескольких членов G7, мы не собирались попасть в такую западню, как попытки достичь новой инфляции спроса. Это был полезный сигнал на будущее.

Из Токио я полетела в Канберру. Это был мой первый визит в Австралию, хотя ему и предстояло быть коротким. У меня было время встретиться с моей дочерью, Кэрол, которая работала там журналисткой, но моей основной задачей были переговоры с Малькольмом Фрейзером, Премьер-министром Австралии. Я рассказала ему о том, что происходило в Токио. Но, что еще важнее, мы обсудили предстоящую конференцию Содружества в Лусаке, на которой неизбежно главным вопросом станет Родезия. В ближайшие восемь месяцев Родезии предстояло занять значительную часть моей жизни.

Родезия была долговременным постоянным источником горя для нескольких британских правительств подряд, но выборы в апреле 1979 года фундаментально изменили всю позицию. При новой конституции епископ Музорева был избран главой правительства чернокожего большинства при 64 % явке чернокожего большинства электората. Партии «Патриотического Фронта» – партизаны Роберта Мугабе и Джошуа Нкомо – не принимали участия в выборах. Викон Мертона Бойд – бывший секретарь Консервативной партии по колониальным вопросам – посетил выборы в качестве наблюдателя и доложил мне, что выборы были проведены честно.

Однако я хорошо знала, что больше всего народу Родезии сейчас были нужны мир и стабильность. Именно война, которую непреклонно вели партизаны, заставила белое меньшинство пойти на уступки: эту войну нужно было закончить. Для того, чтобы принести мир, нам нужно было либо завоевать международное одобрение нового режима, либо внести изменения, которые смогут такое одобрение завоевать.

Первой и требующей незамедлительного решения проблемой было отношение соседних африканских государств «линии фронта». Мы направили лорда Харлеха, другого бывшего консервативного министра и бывшего посла в Вашингтоне на переговоры с президентами Замбии, Танзании, Ботсваны, Малави и Анголы. Он также ездил в Мозамбик и Нигерию. На этом этапе мне совершенно не хотелось, чтобы он разговаривал с мистером Мугабе и мистером Нкомо: их войска совершали зверства, которые вызывали отвращение у каждого, и я намеревалась избегать переговоров с террористами за рубежом, так же как

стремилась избегать их в своей стране. Однако согласно точке зрения Питера Керрингтона было необходимо завоевать наибольшее максимальное расположение режима Родезии, поскольку в руках этой страны был ключ ко всему южноафриканскому региону.

Поэтому лорд Харлех все-таки встретился с лидерами Патриотического Фронта, и в июле Организация Африканского Единства (ОАЕ) объявила Патриотический Фронт единственным аутентичным представителем интересов народа Зимбабве. Черные африканские государства придерживались видения правительства Музоревы как всего лишь фасада для продолжения правления белого меньшинства. Тот факт, что это значительно принизило изменения, на которые повлияло внутреннее решение проблем, никоим образом не уменьшил последствия их отношения к Родезии.

Тем не менее, эта ситуация представляла в наше распоряжение определенные возможности, если суметь ими воспользоваться. Во-первых, почти все считали, что именно Британия должна решить эту проблему, и даже если это зачастую делало нас объектом для критики, у нас также были относительно развязаны руки, если мы знали, как этим воспользоваться. Во-вторых, налицо была усталость всех участвующих сторон, не только самих жителей Родезии. Для окружающих африканских государств оказалось дорого, нестабильно и опасно держать у себя две партизанские армии. Утверждалось, что численность войск Нкомо в Замбии превосходила численность вооруженных сил самой Замбии.

Наилучшей возможностью для нашего прорыва была грядущая конференция Содружества в Лусаке. Это должна была быть первая регулярная встреча глав правительств Содружества, проведенная в Африке. Она примыкала к родезийской зоне боевых действий. Также она не имела выхода к морю, поэтому Королева, которая традиционно присутствует в первые дни в качестве Главы Содружества (хотя она не открывает и не посещает встречу) не могла воспользоваться королевской яхтой «Британния». Соответственно, был целый ряд беспокойств касательно безопасности Ее Величества, быть советником по которому входило в мои обязанности. Я считала, что не было причин опасаться, что ее визит не пройдет своим чередом, и ее встретили с огромным восторгом. Я, напротив, была отнюдь не самым любимым человеком, когда поздно вечером в понедельник 30 июля прибыла в Лусаку и оказалась на враждебной и трудной пресс-конференции.

Нашей стратегией было взять на себя всю ответственность за

достижение соглашения. В Лусаке задачей было убедить лидеров Содружества принять это и признать, что ответственность за проблему Родезии лежала не на всем Содружестве в целом. Чтобы добиться этого результата, нам следовало ясно обозначить, что Британия готова будет восстановить свое влияние в Родезии и провести новые выборы. Мы также знали, что придется внести значительные изменения в конституцию Родезии, если после выборов новое правительство планирует получить международное признание и быть принятым. Такие изменения можно было осуществить только при помощи некой конституционной конференции, на которой присутствовали бы все стороны. Решение, проводить такую конференцию, или нет, во многом должно было зависеть от того, как все пройдет в Лусаке, где принимающей стороной был президент Кеннет Каунда.

Было решено отложить дебаты по Южной Африке до пятницы, чтобы после них главы правительств могли отправиться на традиционный неформальный уикенд для частных переговоров касательно будущего Родезии. Моей задачей было завоевать поддержку ключевых фигур. Была собрана небольшая группа, состоящая из меня, Питера Керрингтона, мистера (ныне сэр) Сонни Рамфала, генерального секретаря Содружества, президента Замбии Каунды, президента Танзании Ньерере, господ Фрейзера и Мэнли, премьер-министров Австралии и Ямайки и мистера Адефопе, представителя Нигерии. Сэр Антони Дафф, который входил в мою команду, подготовил основные пункты соглашения. Наша встреча успешно завершилась в обед в воскресенье, и полную версию соглашения предстояло обсудить и одобрить всей конференцией утром в понедельник. Однако в воскресенье днем Малькольм Фрейзер решил проинформировать австралийскую прессу. Это потребовало стремительных и нестандартных действий.

В тот вечер мы все посетили службу в кафедральном соборе Лусаки, где к нашему удобству была долгая противоречивая проповедь архиепископа. Мне уже сообщили, что прессе известна суть того, что было решено. Сонни Рамфал и я сидели рядом. Он должен был читать первый фрагмент, я – второй. После того, как он прочитал свой, я показала ему записку, полученную от Питера Керрингтона о вмешательстве Малькольма Фрейзера с предложением сообщить британской прессе о том, что произошло. На обороте моего листка с псалмами, пока я читала второй фрагмент, мистер Рамфал написал альтернативное предложение. Главы правительств были в тот вечер приглашены на барбекю на конференц-виллу Малькольма Фрейзера: мы могли провести там встречу и договориться о немедленной публикации

коммюнике. Это показалось мне превосходной идеей, и так же прошла сама встреча. Я была не слишком довольна Малькольмом Фрейзером. Но итог был удовлетворительным. В самом деле, для большинства из нас было облегчением, что все прошло столь дружелюбно и что наши слушания могли таким образом закончиться на день раньше.

Я возвратилась домой утром в среду. Я была вполне довольна тем, что было достигнуто, во многом Питером Керрингтоном и Тони Даффом. Многие считали, что нам не удастся вернуться из Лусаки с соглашением на тех условиях, которых мы хотели. Мы доказали им обратное.

Соответственно, Британия созвала конституционную конференцию для заинтересованных сторон в Ланкастер Хаус в Лондоне в сентябре. Подчеркивалось, что ее целью были не только переговоры, но и урегулирование вопроса. Питер Керрингтон был председателем конференции, вел ее очень профессионально и следил за ее работой день за днем. Мои задачи находились за ее пределами. Главы государств «линии фронта» прибыли в Лондон лично или прислали своих верховных комиссаров, чтобы встретиться со мной и сообщить о прогрессе. Президент Мозамбика Макел особенно помогал оказывать давление на Роберта Мугабе. Я также устроила ужин для президента Ньерере, еще одного сильного сторонника Мугабе. Он был озабочен тем, как соединить три отдельных армии – две партизанских и армию Родезии – в одну; эту задачу предстояло взвалить на свои плечи британской армии.

После окончания конференции все три соперничающих лидера – епископ Музорева, Роберт Мугабе и Джошуа Нкомо – прибыли, чтобы увидеться со мной в Номере 10. Они пребывали в задумчивости, размышляя о будущем. У меня сложилось четкое впечатление, что каждый из них ждал своей победы. Полагаю, это также было справедливо.

Возможно, самый чувствительный аспект нашего подхода был связан с промежуточной договоренностью: мне было ясно, по конституционным и практическим причинам Британия должна восстановить прямое влияние в Родезии до окончания выборов. 15 ноября был представлен законопроект, создающий основания для назначения губернатора и для ликвидации санкций сразу по его прибытии в Родезию. Кристофер Соумс принял этот пост. Решение направить его в качестве губернатора в Солсбери 12 декабря, даже до того, как Патриотический Фронт принял условия о прекращении огня, естественно означало определенный риск и подверглось значительной критике в то время. Но мы понимали, что темпы нужно было сохранять. К тому же на

стороне Кристофера были не только авторитет министра Кабинета и обширный дипломатический опыт – он и его супруга Мэри обладали именно тем стилем, который был нужен для того, чтобы справиться с этой предельно деликатной и требовательной работой. Сильное давление со стороны США и государств «линии фронта» в итоге заставило Патриотический Фронт принять предложение прекращения огня 17 декабря, и соглашение окончательно было подписано 21 декабря.

Итог выборов хорошо известен. Партия мистера Мугабе, к удивлению для большинства, победила с огромным отрывом. 18 апреля Родезия наконец обрела независимость как Республика Зимбабве.

Было печально, что Родезия/Зимбабве оказалась с марксистским правительством на континенте, где и так было слишком много марксистов, неверно расходующих ресурсы своих стран. Но политические и военные реалии слишком очевидно оставались на стороне партизанских лидеров. Когда вопрос Родезии был окончательно решен, Британия снова стала играть ведущую роль в работе с остальными проблемами Содружества – и особенно с африканскими – включая актуальную проблему будущего Намибии и более далеко идущей задачи по проведению мирных изменений в Южной Африке. Британия продемонстрировала свою способность, совмещая честные договоренности и упорную дипломатию – решить один из самых неподатливых споров, происходящих из ее колониального прошлого.

Поскольку конференция в Ланкастер Хаус продолжалась, мне нужно было обратить свои мысли в сторону тревожного вопроса переговоров о значительном сокращении суммарного вклада Британии в бюджет Европейского сообщества. Наконец были обозначены цифры этого вклада, стало быть и отрицать масштабы проблемы было труднее.

На следующем Совете – в Дублине в конце ноября, при том, что ирландцы теперь занимали президентский пост в Европейском сообществе – вопрос нашего вклада в бюджет довлел над остальными. Угроза безопасности со стороны ИРА требовала, чтобы меня разместили на ночь в потрясающе изолированном дублинском замке, и ирландская пресса наслаждалась самой идеей того, что я спала в кровати, которой пользовалась Королева Виктория в 1897 году – хотя у меня было над ней такое преимущество, как наличие переносного душа в своей комнате. На самом деле, за мной тщательно присматривали. Пожалуй, гостеприимство было лучшей чертой этого визита и контрастировало с атмосферой самих встреч, которая была

предельно враждебной и продолжала ухудшаться.

Совет открылся достаточно дружелюбно в Финикс Парк в официальной резиденции президента Ирландии, где он устроил ленч. Вернувшись в Совет в дублинском замке, мы приступили к делу. Моя открывающая речь обозначила факты нашего вопроса в некоторой степени более подробно, нежели в Страсбурге, и я детально разбирала их на последовавших за ней оживленных дебатах. Было много споров по поводу цифр, в корне которых лежал скрытый и сложный вопрос – как подсчитать потери и приобретения для отдельных государств в результате работы САР. Но как бы ни подсчитывалась сумма, не было сомнений в том, что Соединенное Королевство делало колоссальный суммарный вклад, и если его не уменьшить, он вскоре станет крупнейшим.

Мы выдвинули свои предложения по бюджету. Но Комиссия выступила со своими собственными, и я была готова принять их простой подход в качестве отправной точки. Сперва они предложили предпринять меры, чтобы сместить нагрузку программ расходов Сообщества. Беда была в том, что это займет слишком много времени – если произойдет вообще. Во-вторых, они дополнительно предложили специфические затраты на проекты Соединенного Королевства чтобы увеличить наши денежные поступления. Но подходящих для этого проектов попросту не было. Наконец, с точки зрения вклада, коррекционный механизм 1975 года пока не справился с задачей сокращения наших платежей. Реформирование его на условиях, предлагаемых Комиссией, помогло бы сократить наши суммарные вложения – но все равно недостаточно: нам бы все равно пришлось вкладывать примерно столько же, сколько Германия, и гораздо больше, чем Франция.

Также я сделала одно заявление, которое в итоге оказалось значимым. Я сказала, что «соглашение [должно] существовать столько же, сколько и сама проблема». Тогда мне казалось, даже сильнее, чем к окончанию Совета, что мы попросту не могли так воевать каждый год, чтобы достичь единогласия и общего понимания того, что следовало сделать очевидным с самого начала.

Очень быстро стало понятно, что я не смогу заставить других глав правительств видеть вещи в этом свете. Некоторые, например премьер-министр Голландии господин Андриес Ван Агт, были разумны, но большинство – нет. У меня сложилось твердое убеждение, что они вознамерились проверить, была ли я готова и намерена ли дать им отпор. Они были намерены сохранить у себя столько наших денег, сколько могли. К тому моменту, как Совет сломался, Британии была предложена

компенсация лишь 350 миллионов фунтов, что подразумевало суммарный вклад ни много ни мало в 650 миллионов фунтов. Эта компенсация была попросту слишком мала, и я не собиралась ее принимать. Я согласилась, что нужно провести еще один Совет для дальнейшего обсуждения этого вопроса, но я не испытывала излишнего оптимизма после того, что увидела и услышала в Дублине, и чего я не намеревалась принимать, так это настроения честности, поскольку оно явно не входило в общее уравнение.

На пресс-конференции после Совета я жестко выступила с защитой нашей позиции. Я сказала, что другим государствам не следовало «ждать, что я соглашусь на треть ломтя». Я также отказалась принять компромиссную риторику касательно «личных ресурсов». Я продолжала без извинений утверждать, что мы говорим о деньгах Британии, а не Европы. Я сказала:

– Я говорю только о наших деньгах – не о чьих-то еще; должна быть компенсация наших денег, которая поставит наши денежные поступления на средний уровень поступлений Сообщества.

Большинство прочих глав правительств пришли в ярость.

Мы использовали период между окончанием встречи в Дублине и следующим Европейским советом для отстаивания своих интересов. 25 февраля Гельмут Шмидт снова прибыл в Лондон. Наши переговоры сосредоточились на вопросе нашего вклада в бюджет и на неоднократно озвученном желании германского канцлера видеть фунт стерлинга в рамках ERM и – вопреки привычно обманчивым сообщениям прессы – они были полезными и достаточно радостными. 27–28 марта прошел полномасштабный англо-германский саммит в Лондоне. Я вновь стремилась сделать акцент на том, насколько серьезен для нас был вопрос британской доли. Впоследствии я узнала, что Гельмут Шмидт говорил другим главам правительств Сообщества, что если не будет принято решение, существует опасность того, что мы приостановим вложения Британии в Сообщество. Я произвела желаемое впечатление. Европейский совет, назначенный на 31 марта и 1 апреля пришлось отложить из-за политического кризиса в Италии (не самое необычное явление), но мы настояли на проведении нового Совета до конца апреля, и он, наконец, был созван на воскресенье и понедельник 27 и 28 числа в Люксембурге.

Атмосфера в Люксембурге оказалась на порядок лучше, чем в Дублине. Но мы так и не дошли до обсуждения бюджета в ходе первой сессии. В самом деле, только после ужина и обычного международного *tour de table* я получила согласие на возвращение к эффективным переговорам в этот вечер. Французы были

основным камнем преткновения: предложения, с которыми выступили их представители, оказались менее полезными для нас, чем нам показались предложения президента Жискара. Тем временем министры сельского хозяйства из прочих правительств Сообщества согласились с пакетом предложений, который должен был поднять цены ферм, вновь увеличивая пропорцию бюджета Сообщества в сельском хозяйстве (что весьма противоречило предложениям, озвученным в Дублине) и давая французам режим овечьего мяса, который был в определенной мере именно тем, чего они хотели. На этом отчетливо неблагоприятном – для нас – фоне мы в итоге получили предложение ограничить наш суммарный вклад примерно 325 миллионами, применительно только к 1980 году. Согласно последующему предложению наш суммарный взнос должен был быть также ограничен примерно 550 миллионами на 1981 год.

Моя реакция на это была очень незначительной. Но в первую очередь я была не готова к договоренности, которая должна была действовать всего два года. Гельмут Шмидт, Рой Дженкинс (Президент Комиссии) и почти все остальные уговаривали меня согласиться. Но я не намеревалась на следующий год сталкиваться с проблемой и сопряженным с ней настроем. Так что я отвергла предложение.

На самом деле мы были гораздо ближе к соглашению, чем принято было считать. Значительный прогресс был достигнут в достижении соглашения о значительном снижении нашего взноса. Оставалось лишь сохранить это снижение на протяжении первых двух лет с надежным заделом на третий. У нас был ряд мощных рычагов, на которые мы могли надавить для достижения этой цели. Французская сторона все больше впадала в отчаяние в попытках достичь своих целей в Совете по сельскому хозяйству. Немцы также жаждали увидеть более высокие цены сельского хозяйства. Важнее всего было то, что Сообщество, как мы считали, должно было скорее всего достичь лимита своих финансовых ресурсов в 1982 году. Его постоянные избыточные траты нагоняли его, и больших ресурсов можно было добиться лишь через согласие Британии. В итоге наша позиция для переговоров была прочной. Вскоре стало очевидно, что Люксембург, вслед за столкновениями в Дублине, дал нужный эффект. Несмотря на разговоры о том, что люксембургское предложение теперь было «отозвано», имелось свидетельство общего желания решить проблему бюджета до следующего полного Европейского совета в Венеции в июне. Самым простым способом достичь этого виделся созыв Собрания министров иностранных дел.

Питер Керрингтон, получив от меня свой мандат, полетел в

Брюссель в четверг 29 мая с Яном Гилмором. После марафоноподобной восемнадцатичасовой сессии они привезли обратно то, что они считали приемлемым соглашением, прибыв к обеду в пятницу, чтобы отчитаться передо мной в Чекерсе.

Моя немедленная реакция отнюдь не была радостной. Договор включал в себя суммарный взнос в бюджет в 1980 году, превышавший намеченный в Люксембурге. Из цифр, представленных Питером, следовало, что нам предстояло меньше платить в 1981 году,ˆ хотя в некоторой степени это было уловкой, отражавшей различные предположения касательно размера суммарного бюджета за этот год. Но у брюссельского предложения было одно огромное преимущество: теперь оно предлагало нам трехгодовое решение. Нам пообещали значительный пересмотр проблемы бюджета к середине 1981 года, и если она не будет решена (как в итоге и вышло), Комиссия будет выдвигать предложения в рамках формулы на 1980 – 81 год, и Совет будет действовать соответственно. Прочие элементы брюссельского пакета, касавшиеся сельского хозяйства, скотоводства и рыболовства были более-менее приемлемыми. Мы согласились на пятипроцентный подъем фермерских цен. В целом договоренность намечала компенсацию в две третьих от нашего суммарного взноса и являла собой значительный прогресс по сравнению с той позицией, которую унаследовало Правительство. Поэтому я решила принять это предложение.

Более широкие международные отношения не стояли на месте, пока мы были заняты приведением Родезии к законной независимости и переговорами о сокращении нашего взноса в бюджет Сообщества. В ноябре 1979 года сорок девять работников американского дипломатического корпуса были взяты в заложники в Иране, что стало источником глубокого и нарастающего унижения для величайшей державы Запада. В декабре по приглашению президента Картера я совершила кратковременный визит в Соединенные Штаты – первый из многих на моем посту премьер-министра. В короткой речи на приеме в честь меня в Белом Доме я постаралась утвердить мою поддержку ведущей позиции США на Западе.

А 1979 году мир достиг одного из важнейших водоразделов, который почти для всех оказался неожиданностью: советское вторжение в Афганистан. В апреле 1978 года правительство Афганистана было свергнуто в ходе инспирированного коммунистами заговора; было установлено просоветское правительство, которое было встречено сильной оппозицией и в конце концов восстанием. В сентябре 1979 года новый президент, Тараки, сам был свергнут и убит своим заместителем Хафизуллой

Амином. 27 декабря Амин был свергнут и убит и заменен Бабраком Кармалем, режим которого был подкреплен тысячами советских военнослужащих.

Возможно, я меньше других была шокирована вторжением в Афганистан. Я давно понимала, что Советский Союз вероломно воспользовался разрядкой напряжения, чтобы использовать в своих интересах слабость и разлад на Западе. Я знала повадки этого зверя.

То, что произошло в Афганистане было лишь частью более широкой картины. Советский Союз подстрекал Кубу и Восточную Германию расширять свои цели и амбиции в Африке. Они прорабатывали дальнейшее распространение коммунизма на страны третьего мира и формировали вооруженные силы, значительно превосходившие оборонные нужды. Какими бы ни были их непосредственные мотивы, они должны были осознавать, что они угрожают стабильности в Пакистане и Иране и находятся в 300 милях от пролива Гормуз. Более того, сама по себе плохая ситуация могла стать еще худшим прецедентом. Были и другие области мира, где Советский Союз мог предпочесть агрессию дипломатии, если сейчас добьется успеха: к примеру, маршал Тито приближался к концу своей жизни в Югославии, и могли появиться возможности для советской интервенции в ней. Их совершенно точно необходимо было наказать за их агрессию и дать понять, что Запад будет не только говорить о свободе, но и готов приносить жертвы, чтобы защитить ее.

В пятницу 28 декабря президент Картер позвонил мне в Чекерс. То, что произошло, было для него тяжелым ударом. Британия не чувствовала готовности согласиться со всем, чего американцы хотели от нас в ответ на кризис с заложниками: в частности, мы не намеревались (и на самом деле не могли по закону) заморозить иранские финансовые активы, что оказало бы разрушительное влияние на международную уверенность в Лондонском Сити как мировом финансовом центре. Однако я была уверена, что нам нужно вслед за США принять меры против СССР и его марионеточного режима в Кабуле. Поэтому мы решили принять ряд мер, включая сокращение визитов и контактов, непродление англо-советского кредитного соглашения и ужесточение правил передачи технологий. Я также стремилась мобилизовать правительства Европейского сообщества на поддержку американцев. Но как и президент Картер, я была уверена, что наиболее эффективной мерой будет предотвратить использование Советским Союзом грядущей Московской Олимпиады в качестве инструмента для пропаганды. К несчастью, большая часть британской олимпийской команды решила

участвовать в играх, хотя мы и пытались убедить их в обратном; разумеется, в отличие от своих коллег в СССР, нашим атлетам было дозволено принимать свои собственные решения. В ООН наш посол Тони Парсонс помог собрать «неприсоединившиеся» страны для осуждения агрессии Советского Союза. В Лондоне 3 января я встретилась с советским послом, чтобы на твердых условиях расширить свой обмен телеграммами с президентом Брежневым.

С этого момента общий тон международных отношений начал меняться, и к лучшему. Трезвый реализм и твердая оборона стали в порядке вещей. СССР совершил фатальный просчет – он подготовил площадку для возрождения США при Рональде Рейгане.

Но это было в будущем. Америке еще предстояло пройти сквозь унизительную агонию провалившейся попытки спасти иранских заложников. Когда я смотрела телевизионную трансляцию того, как президент Картер объяснял, что произошло, я чувствовала рану Америки как рану Британии; и в каком-то смысле она таковой и была, потому что тот, кто показал слабость США, увеличил и нашу собственную слабость. Правда, вскоре мне самой представилась возможность продемонстрировать, что мы не дрогнем, когда настанет наш черед иметь дело со своим собственным сортом ближневосточного терроризма.

Впервые я узнала о террористической атаке на иранское посольство на Принц Гейт в Найстбридже в среду 30 апреля во время своего посещения ВВС. Несколько стрелков ворвались в посольство Ирана и захватили двадцать заложников – большинство из них – иранский персонал, но также был один полицейский, который нес свою службу снаружи и двое сотрудников ВВС которые подавали документы на визу. Стрелки угрожали взорвать посольство вместе с заложниками, если их требования не будут удовлетворены. Террористы принадлежали к организации, называвшей себя «Группа мучеников»; они были иранскими арабами из Арабистана, прошедшими тренировку в Ираке и враждебными по отношению к правящему режиму в Иране. Они требовали освобождения иранским правительством 91 заключенного, признания прав иранских диссидентов и специальный самолет, который должен был вывезти их и заложников из Британии. Иранское правительство не намеревалось выполнять эти требования; мы, в свою очередь, не намеревались позволить террористам преуспеть в своем захвате заложников. Несмотря на то, что действовала другая группа, это было такой же попыткой воспользоваться мнимой слабостью Запада, как и захват заложников в американском посольстве в

Тегеране. Моей политикой было предпринять все возможное чтобы решить дело миром, не рискуя попусту жизнями заложников, но прежде всего наглядно продемонстрировать, что терроризм должен быть побежден.

Вилли Уитлоу, секретарь по внутренним вопросам, незамедлительно возглавил специальное отделение экстренного реагирования в офисе Кабинета. В течение всего кризиса Вилли поддерживал постоянный контакт со мной. В свою очередь, городская полиция поддерживала связь с террористами через специально проложенную телефонную линию.

Мы также установили контакт с теми, кто мог оказать некоторое влияние на стрелков. Последние требовали посла арабской страны в качестве посредника. Но существовал риск, что задача такого посредника будет отличаться от нашей. Иорданцы, которым мы *готовы были доверять* отказались от участия. Мусульманский имам поговорил с террористами, но безрезультатно. Положение было безвыходным.

Ситуация начала усложняться во второй половине дня в воскресенье. Меня рано вызвали обратно из Чекерса и мы ехали в Лондон, когда следующее сообщение пришло по автомобильному телефону. Жизни заложников теперь находились под угрозой, и Вилли просил моего разрешения послать туда SAS. «Да, входите», – сказала я. Выполненный с невероятным мужеством и профессионализмом, которых теперь весь мир ждет от SAS, штурм проходил под прицелом множества телекамер. Из 19 заложников, о которых было известно, что они живы на момент штурма, все были спасены. Четверо налетчиков были убиты, один захвачен и ни один не скрылся. Я вздохнула с облегчением, узнав, что среди полиции и SAS потерь не было. Позже я отправилась в казармы Регентс Парк, чтобы поздравить наших людей. Меня встретил Питер де ля Бильерре, командир SAS, и потом мы посмотрели, что происходило, в телевизионных новостях, сопровождавшихся смехом облегчения тех, кто участвовал в операции. Один из них повернулся ко мне и сказал: «Мы даже не думали, что вы позволите нам сделать это». Куда бы я ни отправилась в последующие несколько дней, я ощущала мощную волну гордости за результат; телеграммы с поздравлениями посыпались из-за рубежа: мы послали сигнал террористам во всем мире, что им не следует ждать сделок и не добиться уступок от Британии.

Ближний Восток продолжал занимать мое внимание на протяжении остатка 1980 года. На Европейском совете в Венеции 12 и 13 июня главы правительств обсуждали палестино-израильский вопрос. Ключевой вопрос заключался в том, сочтут ли правительства Сообщества PLO «связанным»

с ближневосточными мирными переговорами, или «участвующим» в них: я была предельно против последнего варианта, пока PLO не отвергали терроризм. Финальное коммюнике переутвердило право всех государств региона – включая Израиль – на существование и безопасность, но также требовало справедливости по отношению ко всем народам, что подразумевало признание права палестинцев на самоопределение. Поэтому, разумеется, оно никого не удовлетворило.

Затем в сентябре 1980 года Ирак напал на Иран, и мы снова испытывали боль нового кризиса с потенциальными политическими и экономическими последствиями для западных интересов. Саддам Хусейн решил, что хаос в Иране предоставит ему удобную возможность нарушить Алжирское Соглашение 1975 года по спорным для двух стран видам на пролив Шатт-аль-Араб, и взять его силой.

Я была в первую очередь заинтересована в том, чтобы предотвратить распространение конфликта вниз по заливу и втягивание в него уязвимых богатых нефтью стран Персидского залива, у которых традиционно были тесные связи с Британией. Я сказала Питеру Керрингтону, что не разделяю общего мнения о том, что иранцев легко одолеют. Они были фанатичными бойцами и у них были эффективные военно-воздушные силы, которые могли атаковать нефтедобывающие сооружения. Я была права: к концу года иракцы были прижаты, и война угрожала стабильности залива и западным транспортировкам. Но к этому времени мы организовали патруль Армилла, чтобы охранять наши корабли.

Когда я пересматривала международную сцену в то рождество 1980 года в Чекерсе, я отметила, что успехи британской международной политики помогли нам пройти через достаточно темные и сложные времена во внутренних, и в частности, экономических вопросах. Но как и в случае с экономическими вопросами, я понимала, что и международные тоже только ложатся на курс. Попытка взяться за проблему Британии с бюджетом Сообщества была лишь первым шагом на пути к реформированию финансов Сообщества. Приведение Родезии к законной независимости было лишь прелюдией к началу решения проблемы Южной Африки. Ответ Запада на вторжение СССР в Афганистан должно было стать фундаментальным переосмыслением наших взаимоотношений с коммунистическим блоком, и оно едва начиналось. Новый виток нестабильности в заливе в результате нападения Ирака на Иран потребует в итоге нового внимания со стороны западных держав к

безопасности во всем регионе. Всем этим вопросам предстояло занять ведущее место в британской внешней политике в грядущие годы.

Глава 16
Не все в порядке, Джек

Реструктуризация британской промышленности и реформа профсоюзов в 1979–1980

В течение послевоенных лет британские политики прежде всего сосредотачивались на споре вокруг уместной роли государства в функционировании экономики. К 1979 году, и, возможно, ранее, оптимизм по поводу благоприятных эффектов от государственного вмешательства во много рассеялся. Это изменение настроений, ради которого я долгое время работала и спорила, означало, что многим людям, которые прежде не были сторонниками консерваторов, теперь предстояло как минимум удостоить наш подход своего сомнения.

Нечто наподобие циничного пренебрежения, зачастую замаскированного под черный юмор, стало чертой отношения множества людей к промышленности и профсоюзам. Нам всем нравился фильм «Я в порядке, Джек», но в проблеме смеяться было не над чем.

Британские товары будут привлекательными лишь в том случае, если они смогут составить конкуренцию самым лучшим из других стран, и правда заключалась в том, что зачастую британские товары были неконкурентоспособны. Это происходило не только потому, что сильный фунт затруднял продажу за рубежом, но и потому, что наша промышленная репутация стабильно разрушалась. А в итоге репутация влияет на реальность. Ничего, кроме изменения самой реальности – фундаментально и к лучшему – не сработает.

Корень промышленной проблемы Британии заключался в низкой производительности. Британские стандарты проживания были ниже, чем у наших основных конкурентов, и число хорошо оплачиваемых и достаточно надежных рабочих мест было ниже, поскольку мы производили меньше на душу населения, чем они. Перенасыщение персоналом, ставшее результатом ограничительных практик профсоюзов, было скрытой безработицей; и за определенной чертой – разумеется, за той чертой, которой мы достигли в 1979 году – перенасыщение персоналом разрушит бизнес и уничтожит существующие рабочие места. Устаревшие мощности и старые рабочие места придется ликвидировать, чтобы в полной мере воспользоваться новыми возможностями. Тем не менее, парадокс, который ни британские профсоюзы, ни социалисты не готовы были принять, заключался в

том, что рост производительности, скорее всего, снизит количество рабочих мест раньше, чем обеспечит достаток, необходимый для создания новых. Вновь и вновь, по мере того, как закрывались заводы и компании, нас спрашивали: «Откуда возьмутся новые рабочие места?». По мере того, как проходили месяцы, мы могли указать на расширение самостоятельной предпринимательской деятельности и на промышленные успехи в аэрокосмической, химической отраслях или в добыче нефти в Северном море. Все больше мы могли присматриваться к иностранным инвестициям, к примеру в области электроники и автомобилей. Но факт в том, что в рыночной экономике правительства не должно – и не может – знать, откуда возьмутся рабочие места.

Поскольку наш анализ того, что не так с британской экономической эффективностью, сосредотачивался на низкой производительности и ее причинах – нежели на уровне заработной платы – политике в области доходов не было места в нашей экономической стратегии. Я была твердо уверена, что правительство не должно быть замешано, как это было с предыдущими лейбористскими и консервативными администрациями, в незаметные нюансы «норм», «действующих ставок» и «частных случаев». Разумеется, рост зарплат в это время был слишком высок в значительных частях британской промышленности, в которых доходы были малы или отсутствовали вовсе, инвестиции были неадекватны или перспективы рынка выглядели блекло. Судя по относительным затратам на оплату труда, наш уровень конкурентоспособности в 1980 году был примерно на 40–50 процентов ниже, чем в 1978-м: и около трех пятых этого происходило за счет роста удельных затрат на рабочую силу в Соединенном Королевстве с большими темпами, чем за рубежом, при лишь двух пятых оценки курса обмена валют. Мы мало, если вообще что-то, могли сделать, чтобы повлиять на курсы обмена валют, не позволив при этом инфляции вырасти еще больше и быстрее. Но было множество всего, что в силах были сделать лидеры профсоюзов, если они хотели предотвратить выдавливание членов профсоюзов и прочих с работы; по мере того, как масштаб безответственности профсоюзов становился все очевиднее, зазвучали разговоры о необходимости введения политики в области заработной платы.

Так что было важно, чтобы я с самого начала твердо выступала против предложений о введении политики в области заработной платы. Я пришла к выводу, что все эти разговоры были в лучшем случае неуместными, а в худшем – ошибочными.

Некоторые предлагали нечто, что они считали «Германской

моделью». Мы все были в курсе экономического успеха Германии. На самом деле, мы помогли создать условия для него после войны, предложив конкуренцию и реструктуризировав их профсоюзы. Были в Британии те, кто говорил, что нам следует скопировать немецкую корпоратистскую тенденцию к принятию национальных экономических решений, консультируясь с бизнес-организациями и лидерами профсоюзов. Однако то, что может сработать для Германии, не обязательно сработает для нас. Германский опыт гиперинфляции в период между двумя мировыми войнами означал, что практически каждый там глубоко понимал необходимость сдерживания инфляции на низком уровне, даже ценой кратковременного роста безработицы. Германские профсоюзы также были гораздо ответственнее, чем наши, и разумеется, немецкий характер гораздо менее индивидуалистичен и более упорядочен, чем наш. Поэтому «Германская модель» была неуместна для Британии.

В любом случае, у нас уже был Совет национального экономического развития (NEDC), в котором министры, работодатели и профсоюзные деятели встречались время от времени. Также я была вполне уверена, что нам не следует продолжать развивать идею нового «форума». На самом деле, я чувствовала, что от всего подхода, построенного на контроле цен и доходов, нужно отказаться. Государство должно создать структуру, но именно от предприятий и рабочей силы требуется принимать решения и сталкиваться с последствиями своих действий, будь они хорошими или плохими. В частном секторе уровни зарплаты должны определяться тем, что могут себе позволить предприятия, в зависимости от их доходности и производительности. В бюджетном секторе еще одним ключевым элементом была доступность – в данном случае означающая объем нагрузки, которую он имел право просить от налогоплательщика, взять на себя. Однако учитывая, что государство было высшим собственником и банкиром, механизм, с помощью которого эти протоколы можно сделать эффективными, неизбежно был обречен стать менее ясным и прямым, чем в частном секторе.

Снижение подоходного налога в нашем бюджете на 1979 год было нацелено на то, чтобы предоставить больше стимулов для работы. Однако наиболее важный аспект бюджета на 1980 год был связан скорее с денежно-кредитной политикой, нежели с налогообложением. В бюджете мы объявили нашу среднесрочную финансовую стратегию (которая сразу стала известна как MTFS), которая должна была оставаться центральным стержнем нашей экономической политики на протяжении всего периода ее

подъема, и значение которой снизилось только в последние годы, когда опрометчивость Найджела Лоусона уже начала толкать нас в сторону катастрофы. Небольшая историческая ирония заключается в том, что сам Найджел, будучи финансовым секретарем, подписал финансовую ведомость и отчет об исполнении бюджета (FSBR) или «Красную книгу», из которой MTFS впервые вырвалась в пораженный мир, и что он был ее самым гениальным и самоотверженным представителем.

MTFS была нацелена на создание денежно-кредитной структуры для экономики на несколько лет. Задачей было снизить инфляцию за счет уменьшения денежно-кредитного роста, держа под контролем займы, чтобы предотвратить попадание нагрузки от дефляции на плечи одного лишь частного сектора в форме увеличенных процентных ставок. Валютные цифры на последующие годы, которые мы объявили в 1980 году были скорее иллюстрациями, нежели четкими целями – хотя это не помешало комментаторам утомительно шутить, когда цели менялись или не были достигнуты. В 1980 году цифры денежной массы в обращении согласно MTFS были обозначены фунтом стерлингов М3, однако Красная Книга отмечала, что «способ, которым определяется денежная масса в обращении для целевых нужд, может потребовать изменений время от времени, по мере того, как будут меняться обстоятельства», важное свидетельство.

Твердая финансовая стратегия была важна для того, чтобы улучшить нашу экономическую эффективность: но мы никогда не верили в то, что этого будет достаточно. Нам также нужно было иметь дело с проблемой власти профсоюзов, которую лишь усугубляли несколько лейбористских правительств подряд и активно эксплуатировали коммунисты и активисты, пробившиеся на ведущие позиции внутри профсоюзного движения – позиции, которыми они беспощадно пользовались в бессердечных забастовках зимой 1978–1979 года.

Спор вокруг машиностроительной промышленности в 1979 году стал хорошей демонстрацией того, сколько яда избыточная власть и привилегия профсоюзов влила в вены британской промышленности – и не только в социальном, но и в частном секторе. У машиностроения были все основания чтобы сократить издержки с целью сохранения конкурентоспособности. Однако после десятидневной забастовки Федерация работодателей машиностроения (EEF) согласилась на 39-часовую рабочую неделю, повышение в 13 фунтов в неделю для высококвалифицированных рабочих и дополнительная отпускная неделя, растянутая на четыре года – все это значительно повысило издержки на них. Из-за централизованной системы

переговоров по вопросам оплаты труда, работодатели во всей отрасли тоже вынуждены были сдаться. EEF уже долго воспринимала закрытые профсоюзные предприятия как неизбежный элемент жизни. Поэтому власть профсоюзов над ними была в той или иной мере абсолютной.

14 мая 1979 года, спустя меньше двух недель после того, как я сформировала Правительство, Джим Прайор написал мне письмо, обозначая в нем свои планы реформы профсоюзов. Определенное количество вещей мы могли сделать сразу. Мы могли подготовить наше обещанное расследование насильственных практик набора на работу печатного союза SLADE – которое также изучит деятельность NGA (профсоюз типографских рабочих) в рекламной индустрии. Мы также могли внести определенные изменения в законодательство о трудоустройстве при помощи Ордера в Совете, с целью снижения тяжелой нагрузки – в частности на малые фирмы – от положений о нечестном увольнении и избыточности. Но нам пришлось бы в значительной степени советоваться с работодателями и союзами касательно наших основных предложений.

Две недели спустя Джим Прайор направил свои предложения в кабинетной статье. Они охватывали три основных области: пикетирование, закрытые профсоюзные предприятия и референдумы. Мы планировали ограничить определенные иммунитеты применительно к пикетированию, оставив их строго за теми, кто сам является стороной в споре, и кто пикетирует на условиях своего нанимателя. Применительно к закрытым профсоюзным предприятиям мы предложили дать работникам, которые могут быть уволены за отказ от вступления в профсоюз, право обратиться в промышленный трибунал за компенсацией. Предполагалось законное право пожаловаться на произвольное исключение или изгнание из профсоюза. Мы планировали расширить существующую защиту для работников, отказывавшихся вступать в профсоюзы из-за глубоких личных убеждений. Новое закрытое профсоюзное предприятие в будущем можно будет организовать только в том случае, если подавляющее большинство работников проголосует за это тайным голосованием. Будет подготовлен кодекс предписаний, касающихся закрытых профсоюзных предприятий. Наконец, государственный секретарь по трудоустройству получит полномочия компенсировать профсоюзам административные и почтовые затраты на тайные голосования.

Эти ранние предложения также были примечательны не только тем, что они содержали, но и тем, чего в них не было. На этом этапе они не поднимали вопрос вторичных действий, за

исключением вторичного пикетирования, а также не касались более широкого вопроса иммунитетов профсоюзов. В частности, они не затрагивали ключевую неприкосновенность, не дававшую судам предпринимать меры против денежных средств союзов. Что касается вторичных действий, здесь мы ждали итогов из палаты лордов по важному делу Экспресс Ньюспейперс против МакШейн. Стоит отметить, что изменения, которые мы внесли во всех этих областях, были изменениями в гражданском праве, а не в уголовном. В общественном обсуждении последующих забастовок это отличие часто терялось. Гражданское право могло менять линию поведения союзов лишь в том случае, если работодатели или, в некоторых случаях, работники, были готовы им воспользоваться. Они должны были принести дело. В противоположность этому, уголовное право касательно пикетирования должно было приводиться в действие полицией и судами. Тем не менее правительство даст понять, что несмотря на то, что полиция пользуется его моральной поддержкой, конституционные ограничения для нас в этой области были реальными и порой раздражающими.

По ходу лета стало очевидным, что, несмотря на то, что БКТ был готов к переговорам с правительством по поводу наших предложений, он не намеревался в действительности сотрудничать. С их стороны не было стремления рассмотреть экономические факты или попытаться понять экономическую стратегию, которую мы преследовали.

На последнем отрезке 1979 и в первые месяцы 1980 года мы продолжали оттачивать Закон о занятости и потратили немало времени на вопрос вторичного действия и иммунитетов. Мы также обсудили по пунктам меры по снижению нагрузок, которые предыдущее лейбористское законодательство взвалило на плечи промышленности.

Но гораздо более спорным вопросом были иммунитеты профсоюзов. Наши предложения по вторичному пикетированию уже начали решать этот вопрос. Но мы предприняли следующий шаг. Мы получили доклад о начатом ранее расследовании деятельности по набору персонала в печатном союзе SLADE, предпринятом мистером Эндрю Легаттом[45]. В ответ мы решили ликвидировать иммунитет в тех случаях, когда промышленное нарушение использовалось или применялось в качестве угрозы людьми, не работающими напрямую на конкретную фирму, с намерением принудить его сотрудников к вступлению в профсоюз.

Мы решили пойти дальше, вслед за решением Палаты Лордов в деле МакШейна 13 декабря. Дело МакШейна было важным,

поскольку подтверждало широкий круг существовавших иммунитетов в случае со вторичным действием. Большинство иммунитетов, которыми тогда пользовались профсоюзы, имели в своей основное Акт о Ремесленных Спорах (1906), который лейбористы значительно расширили в октябре 1974. Дело МакШейна выросло из спора, начавшегося в 1978 году между Национальным Союзом Журналистов (NUJ) и рядом провинциальных газет. Провинциальным газетам удалось удерживаться во время спора, публикуя истории, предоставленные им Ассоциацией Прессы. NUJ безуспешно пытался предотвратить это, сперва через официальную апелляцию к членам NUJ, работающим на Ассоциацию Прессы, а когда это не удалось – путем команды своим людям в национальных газетах «чернить» материалы Ассоциации Прессы полностью. В ответ на это «Дэйли Экспресс» потребовало судебного запрета против NUJ. Апелляционный суд в декабре 1978 года принял решение в пользу «Экспресс», постановив, что вторичное действии NUJ превысило меру, которую можно считать способствующей достижению целей спора, и по сему на него не распространялся иммунитет. В результате этого решения, судебные запреты могли быть и были наложены. Однако, когда дело попало в палату лордов, решение Апелляционного суда было отклонено. По сути, лорды решили, что с точки зрения закона действие индустрии было «направлено на содействие профессионального спора», потому пользовалось иммунитетом, если официальные представители союза искренне верили, что это именно так. Это означало, что с этого момента у вторичных действий будет практически неограниченный иммунитет.

Позиция осложнялась результатами еще двух судебных случаев. Одно из них – «Эн Даблъю Эл Лимитэд» против Нельсона Вуда или «Дело Навала» – стало результатом попыток Международной Федерации Работников Транспорта предотвратить набор британской транспортной компанией иностранных моряков на корабли, зарегистрированные в Британии. Действия Федерации угрожали будущему британской транспортной промышленности. Тем не менее, еще важнее был второй случай, который расширил масштаб вторичных действий в стальной забастовке. Конфедерация профсоюзов черной металлургии (ISTC) отозвала своих членов в частном сталелитейном секторе в качестве части своего спора с Британской Сталелитейной Корпорацией, который начался 2 января 1980 года. Дюпор Стилс, частная сталелитейная компания добилась от Апелляционного Суда судебного запрета в адрес Билла Сирса, генерального секретаря ISTC. Апелляционный суд

постановил, что иммунитет в этом случае не был применим, поскольку спор ISTC происходил непосредственно с правительством, нежели с самой BSC. Но вновь палата лордов дала обратный ход этому делу, в целом полагаясь на те же основания, что и в случае с делом МакШейна. Практическим результатом стало очередное распространение забастовки на частные сталелитейные компании.

Мы все сходились во мнении, что закон в том виде, в котором его сейчас интерпретировали суды, нужно было изменить. Но между нами не было согласия касательного того, какой иммунитет, если вообще подразумевается его наличие, должен быть у вторичных действий, а также касательно тайминга внесения важных изменений в закон о трудоустройстве. Вновь и вновь Джим Прайор говорил, что не хочет, чтобы изменения в законе были связаны с конкретным диспутом. Но по мере того, как стальная забастовка усугублялась, а ни одна из предложенных нами законодательных мер не была в силе, возрастала общественная критика. Мои искренние симпатии были на стороне критиков, хотя я и желала, чтобы некоторые работодатели ранее были жестче. Когда бы те из нас, кто считал, что нам следует ускориться – а в наших рядах были Джеффри Хау, Джон Нотт, Кит Джозеф, Ангус Моуде, Питер Торникрофт и Джон Хоскинс – Джим Прайор всегда находил аргументы против «поспешных действий», ссылаясь на осторожный настрой CBI.

К этому моменту я совершенно не разделяла взгляд Джима на ситуацию. Он действительно верил, что мы уже слишком многое попытались сделать, и что нам не следует идти дальше, будь то линия закона о профсоюзах или общая экономическая стратегия. Я со своей стороны начала горько сожалеть, что мы не добились скорейшего прогресса как в сокращении бюджетных затрат, так и в реформе профсоюзов.

При всех своих положительных чертах, Джим Прайор был примером того типа политиков, который доминировал и во много навредил послевоенной партии тори. Я называю такие фигуры «ложными эсквайрами». У них внешнее обличье Джона Булля – румяное лицо, белые волосы, грубые манеры – но внутри они политические вычислители, которые видят задачу консерваторов в изящном отступлении перед лицом неизбежного наступления левых. Отступление как тактика иногда бывает необходимо; отступление как установившаяся политика пожирает душу. С целью оправдания серии поражений, которые влечет за собой его политика, ложному эсквайру приходится убеждать рядовых консерваторов, что наступление невозможно. Вся его политическая жизнь в итоге окажется гигантской ошибкой, если

политика позитивной реформы тори окажется одновременно эффективной и популярной. Отсюда бурное и настойчивое сопротивление «мокрых» реформам финансов, экономики и профсоюзов в начале 1980-х. Эти реформы должны были либо провалиться, либо их нужно было остановить. Поскольку, если они увенчаются успехом, целому поколению лидеров тори предстоит бездарное отчаяние. Это сделало Джима Прайора робким и сверхосторожным в его политике по отношению к профсоюзам. Мне пришлось развивать более решительный подход.

Брайан Уолден взял у меня интервью для «Уикэнд Уорлд» в воскресенье 6 января. Я воспользовалась случаем, чтобы сообщить, что мы представим новую статью в Законе о Трудоустройстве, чтобы исправить проблему, оставшуюся после дела МакШейна. Я дала понять, что мы не намереваемся ликвидировать иммунитет, которым пользуются профсоюзы в том, что касается действий, направленных на то, чтобы заставить людей разрывать свои контракты о трудоустройстве, но сконцентрируемся на иммунитете, касающемся действий, направленных на то, чтобы заставить работодателей разрывать свои коммерческие контракты. Я также обратила внимание на то, каким способом иммунитеты профсоюзов комбинируются с национализированными монополиями, чтобы дать колоссальные полномочия профсоюзам в этих отраслях промышленности. Нам следовало ограничить иммунитеты и ликвидировать монополии, внедрив конкуренцию.

Все мои инстинкты подсказывали мне, что мы получим сильную общественную поддержку в своих дальнейших действиях по ограничению полномочий профсоюзов, и доказательства этого свидетельствовали в мою пользу. Опрос общественного мнения в «Таймс» 21 января 1980 года обращался к людям с вопросом: «Считаете ли вы, что забастовки солидарности и «очернение» являются законными орудиями промышленных споров, и должен ли новый закон ограничивать их применение?» 71 процент из ответивших – и 62 процента из членов профсоюза, которые это сделали – заявили, что новый закон должен ограничить их использование.

Во вторник утром 5 февраля у меня состоялись две встречи с промышленниками. Первая была с CBI. Некоторые из них заявили, что существующий закон в своем тексте заходил настолько далеко, насколько это возможно.

Вторая встреча в тот день была с представителями частного сектора производителей стали. Они жаловались, что частные компании по производству стали были втянуты в спор, который

не они развязали, и в котором лишь они будут единственными настоящими жертвами. В результате забастовки они теряли по 10 миллионов фунтов в неделю. Было ясно, что у работников частного сектора стальной промышленности не было реальных претензий, но угроза потерять профсоюзные карточки была решающим фактором, убедившим работников частного сектора присоединиться к забастовке. В этих обстоятельствах неудивительно было то, что стальные компании частного сектора хотели незамедлительного законодательного запрета на вторичное пикетирование.

Министры теперь были согласны на то, чтобы восстановить закон в том виде, в котором его представляли до завершения дела МакШейна, добавляя дополнительные поправки, связанные с апелляциями в суде. Однако полного запрета на вторичное действие не было. Последовал кратковременный период для совещаний, и новая статья была внесена в закон о трудоустройстве на стадии законопроекта в палате общин 17 апреля 1980 года, ограничивая иммунитет для вторичных действий, которые нарушали или вмешивались в коммерческие контракты. Иммунитет существовал только когда предпринималось действие – работодателем, поставщиками или клиентами работодателя, вступающего в спор – с «единственной и принципиальной целью» способствовать первичному спору, и когда действие вероятнее всего должно было увенчаться успехом. Огромное значение для будущего имел тот факт, что мы объявили о публикации «Зеленой книги» по иммунитетам профсоюзов, которая должна была появиться позже в том году, и в ней весь вопрос будет рассматриваться в более широкой перспективе.

Обсуждение реформы профсоюзов, как внутри, так и за пределами правительства, протекало в тени промышленного конфликта: проблемы вторичного действия и иммунитетов неразрывно переплелись со стальной забастовкой 1980 года. Но эта забастовка также бросила вызов нашей экономической стратегии напрямую, и, маловероятно, после того началась забастовка, что наша экономическая политика пережила бы наше поражение.

Одним из первых моих решений по национализированным предприятиям было согласиться на закрытие металлургического завода Шоттон в Северном Уэльсе. Меры, направленные на предоставление рабочих мест в области, предстояло объявить, но я знала, что закрытие окажет сокрушительное влияние на сталелитейщиков и их семьи. Мне было отчаянно жаль их. Они сделали все, что от них ожидалось. Но этого не было – и не могло

быть – достаточно.

BSC на своем примере показывала не только недостатки государственного владения и вмешательства, но и то, как британское движение профсоюзов тянуло вниз нашу промышленную эффективность. На рудном терминале Зантерстон на Клайде BSC построила крупнейший глубоководный пирс в Европе. Он был открыт в июле 1979 года, но им нельзя было пользоваться до ноября из-за спора о персонале между Союзом транспортных и неквалифицированных рабочих и ISTC. Пять месяцев грузовые суда с рудой приходилось разворачивать в сторону континента, где их груз перегружался на корабли поменьше для доставки в Терминус Куэй, Глазго, откуда он наконец отправлялся в Рейвенскрейг.

В течение пяти лет перед 1979 – 80 годом более 3 миллиардов бюджетных денег ушло в BSC, что составляло 221 фунт за каждую семью в стране. И все равно потери продолжали накапливаться. Кит Джозеф и я были готовы пока продолжать финансировать программу инвестиций и избытков BSC; чего мы не готовы были делать, так это финансировать потери, которые возникали из-за чрезмерных расходов на зарплату, не заслуженных высокой продуктивностью.

Если мы были серьезно настроены в отношении разворота BSC – со всеми закрытиями, потерями работы и ограничительными мерами – мы сталкивались с риском очень вредоносной стальной забастовки. Была лишь одна худшая альтернатива: позволить существующей ситуации развиваться.

Ограничение наличности для BSC на 1980 – 81 год было впервые установлено в июне 1979: задача была покрыть расходы к марту 1980 года. Цель была поставлена предыдущим лейбористским правительством. Но к ноябрю 1979 BSC заявила о полугодовых потерях в 146 миллионов фунтов. Кризис стремительно приближался.

6 декабря Кит Джозеф сообщил мне, что BSC не могла позволить себе общего роста зарплат с 1 января иными способами, нежели путем консолидации дополнительных прибавок, оговоренных в предыдущем году – что составляло 2 процента. Любое дальнейшее повышение будет зависеть от локальных переговоров и зависеть от эквивалентных улучшений в продуктивности. За неделю до этого Корпорация сообщила профсоюзам, что 5 миллионов тонн избыточной мощности – гораздо больше, чем при закрытии производства железа и стали в Корби и Шоттоне, – придется остановить. Билл Сир уже угрожал забастовкой. Я согласилась с Китом, что мы должны поддержать Корпорацию. Мы также сошлись во мнении, что BSC должна

добиться поддержки со стороны общественного мнения и переложить на профсоюзы тот вред, который забастовка принесет их собственным участникам.

В то время, как забастовка угрожающе маячила на горизонте, было много беспокойств насчет того, может ли правление BSC правильно подготовиться к ней. Цифры, использованные для оправдания позиции ее управления подвергались сомнению, даже со стороны Николаса Эдвардса, госсекретаря в Уэльсе. Он мог быть прав. Но я заявила, что мы не должны подменять своим мнением – мнением политиков – мнение промышленности. В конце концов, задачей управления BSC было, собственно, управлять.

10 декабря совет директоров BSC подтвердил, что 52000 рабочих мест в стальной промышленности придется ликвидировать. Деловые перспективы для BSC все еще продолжали ухудшаться. Действительно, когда мы взглянули на их цифры будущего спроса на сталь, мы решили, что они, по меньшей мере, слегка оптимистичны.

С конца декабря я председательствовала на регулярных совещаниях небольшой группы министров и чиновников с целью мониторинга ситуации со сталью и принятия решения о том, какие меры следовало предпринять. Это было мучительное и тревожное время. Подробности предложения BSC слабо понимали как работники стальной промышленности, так и бюджетная сфера, что приводило к тому, что ошеломляющий разброс различных цифр стал приобретать актуальность, и это никого не приводило в восторг: общие бюджетные цифры, казалось, все время продолжали расти, в то время как союзам они постоянно казались недостаточными.

На этом самом фоне я встретилась сначала с союзами, по их запросу, а затем с управлением BSC в понедельник 21 января в Номере 10. Лидеры союзов встречались с Китом Джозефом и Джимом Прайором в воскресенье накануне. Одна из трудностей, с которой мы столкнулись, заключалась в том, что у союзов могло сложиться неверное впечатление на основании ремарок, которые сделал Джим, критикуя управление BSC. Я разозлилась, прочитав об этом. Но когда неделю спустя меня об этом спросил Робин Дэй в Панораме, мой ответ был мягко пренебрежительным: «Мы все совершаем ошибки время от времени. Я считаю, что это было ошибкой, и Джиму Прайору было в самом деле очень, очень жаль, что он ее совершил. Но нельзя же списывать человека за одну ошибку».

В моей дискуссии с мистером Сирсом и мистером Смитом (лидеры соответственно ISTC и NUB) я заявила, что правительство

не намеревается вмешиваться в спор. Я не знала о стальной промышленности достаточно, чтобы включится в переговоры, но при этом я, разумеется, жаждала выслушать их взгляды. Союзы хотели, чтобы правительство оказало давление на BSC, чтобы те выступили с улучшенным предложением. Они хотели неких «новых денег», но я обозначила, что такой вещи не существует: деньги в стальную промышленность могли прийти только из других отраслей промышленности, приносивших доход.

Реальной проблемой, сказала я, была производительность, в которой – несмотря на то, что Билл Сирс не согласился с цифрами – общеизвестным было значительное отставание BSC в плане эффективности. Люксембург уменьшил объем рабочей силы в стальной промышленности с 24000 до 16000 рабочих мест, значительно увеличив производительность отрасли, до такой степени, что он теперь поставлял железнодорожные рельсы в Великобританию. Когда я услышала об этом прошлой осенью, это задело меня за живое, и я ему так и сказала.

В тот же день я встретилась с сэром Чарльзом Вильерсом и Бобом Шоли, председателем и исполнительным директором BSC. Они детально описали мне, в чем состояло предложение, и обозначили очень ограниченное пространство для гибкости. Я уверила их в своей полной поддержке.

Реальная проблема появлялась в частном секторе стельной промышленности. Массовый пикет в Хэдфилдс поднял ставки. У него был подтекст той самой угрозы и жестокости, которая привела к закрытию станции Солти Коук в ходе шахтерской забастовки 1972 года: нам было жизненно важно его преодолеть.

Британский бизнес проявил себя находчивым перед лицом забастовки: каким-то образом они раздобыли нужную им сталь.

Несмотря на то, что теперь было очевидно поражение профсоюзов, четкие условия, на которых правительство и управления одержали победу, оставались открытым вопросом. 9 марта BSC провела «голосование о голосовании», задав рабочим вопрос: хотят ли они голосования о зарплате, в котором ISTC до сих пор им отказывало; и это дало твердые доказательства разочарования в тактике и лидерстве ISTC. Союз хотел выхода, который помог бы сохранить лицо. BSC формально предложила арбитражное разбирательство 17 февраля, и это предложение, несмотря на то, что оно было отвергнуто, оставалось открытым. Было жесткое давление с требованием организации следственной комиссии по забастовке, которая предложила бы решение. Я бы предпочла вмешательство ACAS (Служба консультирования, примирения и арбитража). Мне казалось, что если у ACAS и есть причины для существования, для нее обязательно должна была

найтись роль в такой ситуации, как эта. В реальности мы все были обречены наблюдать за тем, как BSC и союзы договариваются о назначении комиссии из трех человек, включавшей лордов Левера и Марша (оба бывшие министры лейбористского кабинета) и Билл Кейса из SOGAT, которая 31 марта порекомендовала урегулирование, основанное на цифрах гораздо выше изначально предложенных BSC, но значительно меньше требуемых ISTC. Предложение было принято.

На его заключительном заседании 9 апреля мой комитет проинформировали о том, что все предприятия BSC вернулись в эксплуатацию. Производство и поставки стали были примерно на уровне 95 от уровня, на котором они были бы в отсутствие спора. Итог, вопреки масштабам финального урегулирования, в целом рассматривался как победа правительства. Тем не менее, законопроекты продолжали поступать.

Это была битва, которая велась, и в которой победы одерживались не просто за правительство и за наши политические линии, но и за экономическое благополучие всей страны в целом. Было важно выступить против союзов, которые считали, что лишь потому что они находятся в бюджетном секторе, им должно быть позволено игнорировать коммерческую реальность и необходимость более высоких показателей производительности. В будущем зарплата должна была зависеть от состояния нанимающей промышленности, а не от некоего представления о «сравнимости» с тем, что получают другие люди. Но все сложнее становилось пробудить подобный реализм в условиях, когда государство было владельцем, банкиром, а временами порывалось стать еще и управленцем.

Во многих смыслах «Бритиш Лейланд» представляла собой схожий вызов для правительства, как и BSC, однако в еще более острой и политически сложной форме. Как и BSC, BL эффективно находилась во владении и управлялась государством, хотя технически это не было национализированное предприятие. Компания стала символом промышленного упадка Британии и упрямства профсоюзов. Однако к тому времени, как я пришла в Номер 10, она также стала символом успешного сопротивления управлению. Майкл Эдвардс, председатель BL, уже продемонстрировал свою хватку в противостоянии с профсоюзными бойцами, которые поставили британскую автомобильную промышленность на колени. Я знала, что любое наше решение касательно BL, окажет влияние на психику и моральный дух британских менеджеров в целом, и твердо намеревалась послать верные сигналы. К несчастью, становилось все очевиднее, что действия, необходимые для оказания

поддержки BL в ее противостоянии с препятствиями, которые ставили профсоюзы, отличались от тех, которые необходимы просто для чисто коммерческих целей. Вот в чем была проблема: нам нужно было встать на сторону Майкла Эдвардса.

В оппозиции мы обозначили свою враждебность по отношению к плану Райдера в отношении BL с его колоссальной стоимостью, не компенсируемой достаточно динамичными мерами для повышения производительности и получения выгоды. Мой первый прямой опыт на посту премьер-министра, связанный с осложнениями у BL, имел место в сентябре 1979 года, когда Кит Джозеф сообщил мне об ужасных полугодовых показателях BL и о мерах, которые председатель и совет директоров собирались предпринять. Новый план включал закрытие завода BL в Ковентри. Это означало ликвидацию 25000 рабочих мест. Производительность должна была возрасти. Развитие линии средних автомобилей BL должно было ускориться. Совет директоров BL сообщил, что компании понадобится дополнительное финансирование сверх 225 миллионов фунтов, оставшихся от одного миллиарда, который в сумме предоставили лейбористы.

Работникам BL предстояло принять участие в голосовании по корпоративному плану. В случае получения им поддержки значительного большинства, для правительства окажется очень трудно отвергнуть его, и, как очень быстро станет очевидно, компания потребует еще 200 миллионов сверх финального транша от денег Райдера. Голосование, результаты которого будут обнародованы 1 ноября, казалось, должно было пройти так, как хотела компания. Но все могло быть и не так; и это было бы сопряжено для нас с неизбежными проблемами. Поскольку, если голосование покажет нечто, отличное от поддержки предложений компании подавляющим большинством, возникнут спекуляции на тему ее будущего, с перспективой того, что множество малых и средних кредиторов BL потребует незамедлительной платы, а крупные держатели облигаций только усилят общее давление. BL могут подтолкнуть к ликвидации, и экономические последствия такого коллапса выглядели удручающе. 150 тысяч человек работали в этой компании в Соединенном Королевстве; примерно столько же рабочих мест были компонентами или в той или иной степени зависели от BL. Предполагалось, что полное закрытие будет означать суммарную потерю для торгового баланса примерно в 2200 миллионов фунтов в год, и согласно NEB это могло обойтись государству в целый миллиард долларов.

Рассмотрение нами корпоративного плана BL задерживали два других события. Во-первых, в результате нашего (никак с

этим не связанного) решения убрать Роллс-Ройс из компетенции NEB, сэр Лесли Мерфи и его коллеги подали в отставку и пришлось назначать новый совет директоров во главе с сэром Артуром Найтом. Во-вторых, Объединенный профсоюз машиностроителей (AUEW) теперь угрожал самому существованию BL созывом забастовки в ответ на увольнение 19 ноября Дерека Робинсона, пресловутого агитатора, руководителя конференции делегатов рабочих в Лонгбридже и председателя так называемого «Сводного Комитета Профсоюзов Лейланд». Робинсон и остальные продолжали свою кампанию против плана BL даже после его одобрения. Управление правильно поступило, уволив его в предверии итога расследования AUEW.

Однако теперь на нас давила необходимость одобрения плана до рождественских парламентских каникул – не дожидаясь завершения переговоров о заработной плате в BL – с целью позволить компании подписать договор о сотрудничестве с Хондой в области нового среднего автомобиля. Предыдущий опыт позволял мне предположить, что план на самом деле не будет выполнен.

Поэтому я попросила Джона Нотта вновь рассмотреть счета BL вместе с финансовым директором компании. Кит Джозеф, Джон Биффен и остальные также снова рассмотрели план во всех деталях вместе с Майклом Эдвардсом. Они пришли к заключению, что существовала лишь незначительная вероятность того, что BL выживет, и что план, вероятно, провалится, вслед за чем последует упадок и ликвидация компании. Примерно треть BL считалась подходящей для продажи. Но окончательное решение должно было быть основано на более широком спектре предположений. Мы с неохотой решили, что люди просто не поймут ликвидации компании в тот момент, когда ее управление противостоит профсоюзам и разговаривает на языке твердого коммерческого здравого смысла. После продолжительной дискуссии мы решили поддержать план и предоставить необходимую финансовую поддержку. Кит объявил о нашем решении в палате общин 20 декабря.

Но голосование по предложению BL о зарплате прошло чрезвычайно плохо, частично из-за вопроса, поставленного перед рабочими – «Поддерживаете ли вы решение комитета по переговорам об отклонении предложения компании по оплате труда и условиям?» – он вводил в заблуждение. 59 процентов участников голосования проголосовали против предложения. К тому же расследование AUEW пришло к выводу, что Робинсона несправедливо уволили из компании, и была объявлена официальная забастовка, назначенная на 11 февраля. Майкл

Эдвардс честно отказался восстановить его в должности или улучшить предложение по оплате. Планы на случай непредвиденных обстоятельств были подготовлены советом директоров BL при поддержке департамента промышленности и чиновников казны, чтобы справиться с ситуацией, если придется отозвать план и начать ликвидацию компании. Майкл Эдвардс не был расположен обращаться к потенциальным иностранным покупателям по вопросу продажи BL, однако он согласился положительно ответить на любые предложения, которые потенциальные покупатели могут сделать ему. Разумеется, работникам BL не приходилось сомневаться в серьезности своего положения. Доля BL на рынке упала настолько низко, что в январе Форд продал больше автомобилей одной модели (Cortina), чем BL – всего модельного ряда.

Майкл Эдвардс и совет директоров BL отвергли угрозу профсоюза. Забастовщикам было сказано, что если они не вернутся на свои рабочие места к среде 23 апреля, их уволят. Но как бы мне ни импонировало упорство BL, меня все меньше устраивал коммерческий подход совета директоров.

В течение лета становилось все очевиднее, что финансовое положение компании продолжает ухудшаться еще сильнее. Компания потеряла 93,4 миллиона фунтов до уплаты процентов и налогов в первые полгода, в сравнении с доходом в 47,7 миллионов на тот же период предыдущего года. Майкл Эдвардс пытался добиться от правительства согласия на финансирование нового среднего автомобиля BL – известного как LM10 – отдельно и в опережение корпоративного плана на 1981 год. Действительно, он хотел, чтобы я сообщила о поддержке правительством этого предприятия на ужине, устроенном Сообществом автопроизводителей и дилеров (SMMT) 6 октября. Я не намеревалась соглашаться; в очередной раз мной нельзя было помыкать.

27 октября профсоюзы BL подавляющим большинством решили отвергнуть предложение компании о 6,8 процентном увеличении заработной платы и порекомендовали начать забастовку. Майкл Эдвардс написал Киту Джозефу, чтобы сообщить, что забастовка сделает невозможным достижение корпоративного плана на 1981 год, представленного всего за неделю до этого. Чтобы добиться поддержки предложения по заработной плате, он хотел проинформировать официальных представителей союза о ключевых аспектах плана на 1981 год, включая финансирование, требующееся в 1981 и 1982 годах – цифра, которою он обозначал как 800 миллионов. Я неохотно приняла его подход, но только за счет четкого понимания, что

департамент промышленности объявит о том, что правительство никоим образом не участвует в поисках этого финансирования, и что вопрос еще не рассмотрен. На самом деле 18 ноября представители союза BL пошли на попятную и наконец решили принять предложение компании. Примерно то же самое произошло за год до этого. Необходимость справляться с кризисом промышленных отношений сделала слишком сложной задачу избежать формирования впечатления, что мы были готовы предоставить обширное бюджетное финансирование компании. Какими бы четкими ни были наши отказы, люди неизбежно приходили к этому заключению.

Исходя из любых коммерческих суждений, не существовало хороших причин продолжать финансирование «Бритиш Лейланд». BL до сих пор был дорогостоящим, низкообъемным производителем автомобилей в мире, где низкие цены и высокие объемы производства были необходимыми слагаемыми успеха. Но я знала, что закрытие объемного автомобильного бизнеса, со всеми последствиями для западных областей и оксфордской области, будет политически неприемлемым, по крайне мере в ближней перспективе. Оно также дорого обойдется казначейству – возможно затраты несильно отличались от сумм, которые теперь стремилась получить BL. Я склонялась в пользу поддержки плана BL – но при условии, что BL распределит свои активы стремительно или организует слияние с другими компаниями.

Но это было спорно. Майкл Эдвардс не намеревался продавать «Лэнд Ровер», если от BL также требовалось продолжать попытки избавиться от крупносерийного автомобильного предприятия.

Он сказал, что позиция совета директоров будет безвыходной, если для ее продажи будет установлен бюджетный крайний срок.

Пришлось столкнуться с политическими реалиями. Мы согласились принять корпоративный план BL, включая разделение компании на четыре более или менее независимых предприятия. Мы ликвидировали непредвиденные обстоятельства, которые могли бы привести к отступлению от плана. Мы наметили задачи в нашем дальнейшем сотрудничестве с другими компаниями. И – что больнее всего – мы предоставили 990 миллионов.

Это, разумеется, не было окончанием истории с BL. Со временем станет ясно, что достигнутые изменения в настроении и повышение эффективности стали оказались перманентными. В этом отношении оценка нашей политики в отношении BL в 1979 – 81 годах может считаться положительной. Но огромные суммы бюджетных денег, которые мы были вынуждены предоставить,

приходили из кармана налогоплательщика, или за счет повышенных процентных ставок, необходимых, чтобы профинансировать дополнительные займы – из других предприятий. И ответом на каждый шумный радостный возглас по поводу возросших государственных расходов, был тихий рык тех, кому приходилось за это платить.

Глава 17
Не собираясь поворачивать

Политика и экономика в 1980–1981 годах

В 2.30 дня в пятницу 10 октября 1980 года я поднялась на трибуну, чтобы выступить с обращением к Конференции консервативной партии в Брайтоне. Показатель безработицы находился на уровне двух миллионов и продолжал расти; впереди было углубление рецессии; уровень инфляции был гораздо выше того, который мы унаследовали, несмотря на то, что падал; и для нас заканчивалось лето, наполненное правительственными утечками и разногласиями. Партия была взволнована, я – тоже. Наша стратегия была верной, но цена за ее проведение оказывалась настолько высокой, что у нас были значительные электоральные осложнения. Однако я была твердо уверена в одном: не будет ни малейшего шанса на достижение того фундаментального изменения настроений, которое требовалось, чтобы вывести Британию из штопора, если люди будут думать, что мы готовы изменить свой курс под давлением. Я твердо обозначила свою точку зрения фразой, предоставленной Ронни Милларом:

Тем, кто затаив дыхание ждет своей медийной метафоры «U-образный поворот», я могу сказать лишь одно. «Если хотите, поворачивайте. Леди поворачивать не намерена». Я говорю это не только вам, но и нашим друзьям за рубежом – а также тем, кто нам не друг.

Это сообщение было настолько же адресовано некоторым из моих коллег по правительству, насколько и политикам из других партий. Именно летом 1980 года мои критики внутри Кабинета впервые всерьез попытались поставить под сомнение стратегию, ради выполнения которой нас избрали – эта атака достигла своего апогея и потерпела поражение на следующий год. В тот момент, когда я выступала со своей речью, многие считали, что эта группа в той или иной мере одерживала верх.

В течение следующих двух лет предстояло вступить в бой за три связанных друг с другом позиции: денежно-кредитная политика, бюджетные затраты и реформа профсоюзов.

Самые тяжелые споры в Кабинете были связаны с бюджетными затратами. В большинстве случаев те, кто был не согласен с линией, которой придерживались мы с Джеффри Хау, не просто намеревались противостоять всей нашей экономической стратегии как проявлению доктринерского

монетаризма; они старались защитить бюджеты своих департаментов. Вскоре стало ясно, что планы государственных расходов, объявленные в марте 1980 года были чересчур оптимистичными. Местные органы власти, как обычно, перерасходовали; рецессия также давала показатели выше, чем предполагалось, увеличивая затраты на безработицу и прочие поблажки. Государственный кредит на первую четверть 1980 года выглядел огромным. Вдобавок ко всему Френсис Пим, министр обороны, настаивал на увеличении денежного лимита для Министерства обороны (MoD).

Споры продолжались как внутри правительства, так и вне его. Основная идея «мокрых» оставалась прежней: больше тратить, больше занимать. Они обычно утверждали, что нам требуются дополнительные государственные затраты на схемы трудоустройства и промышленности, значительно превышающие те средства, которые мы планировали и вынуждены были тратить просто в результате рецессии. Но это не отменяло того факта, что избыточные затраты из госбюджета – на что бы они ни были – базировались на налогах из кармана индивидуальных предпринимателей и предприятий частного сектора; или на кредиты и повышение процентной ставки; или на печатание денег, усиливающее инфляцию.

Основные разногласия между нами отчетливо проявились на заседании Кабинета, посвященном вопросу государственных затрат 10 июля 1980 года. Некоторые министры утверждали, что следует позволить увеличение PSBR, чтобы соответствовать новым обширным требованиям убыточных национализированных отраслей промышленности. Но PSBR и так уже был слишком высоким, и чем выше он становился, тем сильнее давила потребность повысить процентные ставки, чтобы убедить людей предоставить государству необходимые финансы. И в определенный момент – если давление окажется слишком сильным – возникнет риск полномасштабного кризиса государственного финансирования – это когда ты не можешь профинансировать свои кредиты из небанковского сектора. Мы не могли рисковать и идти дальше в этом направлении.

Оборонный бюджет был особой проблемой. Мы уже приняли на себя обязательство перед НАТО ежегодно повышать наши реальные оборонные расходы на 3 процента. Это было очевидным достижением в деле демонстрации Советскому Союзу нашего намерения предотвратить их победу в гонке вооружений, за которую тот активно взялся, но во всех остальных смыслах это обязательство оказывало неудовлетворительный эффект. Во-первых, это означало, что у Министерства Обороны было очень

мало стимулов соблюдать соотношение цены и качества в невероятно дорогом оборудовании, которое оно закупало. Во вторых, обязательство в 3 процента означало, что Британия, тратящая значительно большую долю своего ВВП на оборону, чем другие европейские государства и претерпевающая особенно глубокую рецессию, оказалась вынуждена нести на себе несправедливое и продолжающее расти бремя; и к концу 1980 года Министерство обороны превысило свой денежный лимит, потому что учитывая подавленное состояние промышленности, поставщики выполнили государственный заказ быстрее, чем ожидалось.

По мере наступления зимы 1980 года, экономические сложности накапливались, а политическое напряжение нарастало. В среду 3 сентября мы встретились с Джеффри Хау, чтобы обсудить кредитно-денежную позицию. Если измерять критериями М3, денежная масса в обращении увеличивалась гораздо быстрее той цели, которую мы обозначили в MTFS в период подготовки мартовского бюджета. Трудно было понять, какая часть этого была результатом ликвидации контроля над обменом в 1979 году и нашего решения снять «корсет» – механизм, при помощи которого «Бэнк оф Ингланд» устанавливал ограничения на банковское кредитование. Денежный анализ давал противоположный аргумент, сообщая что эти свободы обманчиво раздули цифры М3.

Разумеется, мы никогда не смотрели на одни лишь кредитно-денежные цифры чтобы оценить, что происходит. Мы еще и смотрели на мир вокруг себя. И то, что мы видели, могло рассказать несколько другую историю, чем показатели М3. Инфляция значительно замедлилась, в частности это касалось цен в магазинах, где конкуренция была особенно интенсивна. Фунт стерлинга был силен, в среднем на уровне чуть меньше 2.40$ в течение второй половины 1980 года. И здесь ключевой вопрос заключался в том, был ли курс обмена более-менее независимым фактором, снижавшим инфляцию, или скорее результатом еще более сильного сжатия денежной массы, чем мы намеревались, и чем предполагали цифры М3.

Некоторые из моих ближайших советников полагали последнее. Профессор Дуглас Хейг направил мне документ, в котором он описывал наш курс как «однобокий»: во-первых они сильнее давили на частный, чем на государственный сектор (что, как я знала, было правдой), во-вторых, они делали слишком сильный акцент на контроль кредитно-денежного потока и слишком слабый – на контроль над PSBR, в результате чего процентные ставки были выше, чем должны были быть. (Я также

стала разделять эту точку зрения на следующий день). Летом 1980 года я консультировалась с Аланом Уолтерсом, которому предстояло присоединиться ко мне в качестве моего советника по экономической политике в Номере 10. С точки зрения Алана денежное сжатие было слишком сильным, и именно самое простое определение «денег», известное как денежная масса, было самой лучшей и действительно самой надежной путеводной звездой.

Если относительно денежно-кредитной позиции в это время имела место неуверенность, ее не было в тенденциях государственных расходов, которые неумолимо ползли вверх. В сентябре Джеффри Хау направил мне записку, подробно описывающую предупреждение, которое он уже сделал Кабинету касательно государственных расходов. Повышения, необходимые для национализированных промышленных предприятий – в частности BSC – потребуют более значительных сокращений в программах, чем то, что оговаривалось в июле, чтобы сохранить суммарные показатели. По мере того, как все больше уходило, как и желал Кабинет, на промышленную поддержку и трудоустройство, еще большими должны были быть соответствующие сокращения. Пятый раунд государственных расходов за шестнадцать месяцев неизбежно должен был вызвать вопли возмущения: так и вышло.

Мы с Джеффри решили не выносить вопрос в кабинет в сыром виде, поэтому я созвала собрание ключевых министров, чтобы они вникли в него первыми. Канцлер описал положение и обозначил цифры.

Наш план увенчался успехом. Без лишнего ворчания Кабинет 30 октября поддержал стратегию и подтвердил наше намерение сохранять государственные расходы в 1981 – 82 годах и в последующие годы в целом на уровне, установленных в нашей мартовской «Белой книге». Это означало, что важным будет провести сокращения в размерах, предложенных казной – хотя даже с этими понижениями нам пришлось бы повысить налоги, если мы собирались снизить PSBR до уровня, совместимого с более низкими процентными ставками.

Гораздо более жесткое сопротивление кабинета проявилось, когда мы начали рассматривать решения, необходимые для приведения в действие стратегии, которой оказывалась поддержка. «Мокрые» теперь утверждали, что им не хватает информации, чтобы судить, есть ли у стратегии в целом прочное основание. В действительности, тратящие министры старались вести себя так, как если бы они были канцлерами казначейства. Это было бы рецептом полного отсутствия контроля затрат и, как

результат, экономического хаоса.

Осеннее заявление от 24 ноября 1980 года, таким образом, содержало ряд предельно непопулярных мер. Национальный страховой взнос для работников пришлось увеличить. Пенсиям и прочим социальным благам на следующий год предстояло увеличиваться на 1 % меньше, чем рост уровня инфляции, если оказалось бы, что в текущем году они повышались на 1 % над уровнем инфляции. Были сокращения в обороне и локальных государственных расходах. Было объявлено, что будет введен новый дополнительный налог на доходы от нефти Северного моря. Однако были и хорошие новости: новые меры в области трудоустройства – и двухпроцентное сокращение MLR.

* * *

Мало кто из граждан является экспертом в тонких вопросах экономики – однако большинство мгновенно чувствует, когда обещания не сходятся с реальностью. К концу 1980 года я начала чувствовать, что мы рискуем не оправдать уверенность общественности в нашей экономической стратегии. Я могла пережить непопулярность. Но утрата уверенности в нашей способности реализовать нашу экономическую программу была гораздо опаснее. И чего я точно не могла позволить, так это освещаемого в прессе инакомыслия в самом Кабинете. Однако именно с этим мне сейчас и приходилось столкнуться.

Обсуждения расходов в экономике и в государственной сфере в 1980 вновь и вновь попадали в прессу; принятые решения всегда виделись одной из сторон победами, и Бернард Инграм сказал мне, что становилось практически невозможно поддерживать чувство единства и целеустремленности в таком климате. В течение 1980 года общественность услышала серию речей и лекций Яна Гилмора и Нормана Сейнт Джон Стеваса о недостатках монетаризма, которые, согласно их точке зрения, глубоко не соответствовали позициям тори – однако им обычно удавалось избежать обвинений в нелояльности, добавляя несколько неискренних ремарок с восхвалением меня и подхода нынешнего правительства.

Лидеры промышленности способствовали ухудшению общего чувства разлада: в тот же месяц новый генеральный директор CBI обещал «бой голыми руками» против правительственной политики, однако столкнувшись с CBI вскоре после этого, я рада отметить, что голых рук поблизости не было. Затем в декабре сообщили, что Джим Прайор не хочет, чтобы мы использовали

язык «академического семинара». Но, пожалуй, самым поразительным было широко освещенное признание Джона Биффена финансовому комитету Консервативной партии в Парламенте в том, что он не разделяет восторга по поводу MTFS, которую он – генеральный секретарь казны – пытался с предельно незначительными успехами, применить на поле государственных расходов.

Я решила, что пришло время перетасовать Кабинет. В понедельник 5 января я внесла изменения, начав с Норманна Сейнд Джон Стеваса, который покинул правительство. Мне было жаль терять Нормана. У него были первоклассные мозги и смекалка, но он превратил неосторожность в политический принцип. Другой человек, с которым пришлось расстаться – Ангус Моуд, всегда использовал свою смекалку, чтобы поддерживать меня, но сам чувствовал, что пора отказаться от своей работы на посту генерального казначея в пользу писанины. Я переместила Джона Нотта на пост министра обороны, заменив Френсиса Пима, будучи убеждена, что в этом департаменте нужен кто-то с реальными знаниями финансов и стремлением к эффективности. Я заменила Джона Нотта в министерстве торговли Джоном Биффеном, и по требованию Джеффри Хау назначила Леона Бриттана главным секретарем. Леон был невероятно умен и трудоспособен и произвел на меня впечатление остротой своего ума. Два новых очень талантливых государственных министра вошли в состав департамента промышленности для поддержки Кита Джозефа: Норман Тибитт и Кеннет Бейкер. Норман был абсолютно уверен в нашей политической линии, разделял большинство моих взглядов и был яростным бойцом в палате общин. Кен получил под свою особую ответственность информационные технологии – дело, в котором он проявил свои качества как блестящий представитель нашей политической линии. Френсис Пим взял на себя вопрос распространения правительственной информации, который он совмещал с постом руководителя палаты общин. Но первой части его компетенции в ближайшие месяцы предстояло послужить причиной ряда осложнений.

Я никогда не забуду недели, предшествовавшие бюджету 1981 года. И дня не проходило без того, чтобы на финансовой сцене не происходило каких-нибудь осложнений. Алан Уолтерс, который теперь присоединился ко мне в Номере 10, настаивал на большем сокращении в PSBR, чем предлагал Джеффри Хау. Он также был уверен, что сам способ проведения кредитно-денежной политики в жизнь был несовершенен. Но государственное казначейство не готово было переходить к системе контроля

денежной базы, которую предпочитал Алан и которая привлекала меня.

И это было гораздо больше, чем техническое разногласие. Алан Уолтерс, Джон Хоскинс и Альфред Шерман предлагали, чтобы прфессор Юрг Ньеханс, видный швецарский специалст в кредитно-денежной области, подготовил для меня исследование нашей кредитно-денежной политики. Доклад профессора Ньеханса содержал в себе четкое сообщение. Оно заключалось в том, что, возможно, нефть Северного моря не является серьезным фактором в оценке фунта; скорее, жесткая кредитно-денежная политика заставила фунт вырасти настолько высоко, оказывая такое давление на британскую промышленность и углубляя рецессию. Коротко говоря, профессор Ньеханс утверждал, что кредитно-денежная политика была слишком жесткой и ее следовало незамедлительно ослабить. Алан был с ним абсолютно согласен.

В это время мои сомнения касательно проведения казначейством кредитно-денежной политики совпадали по уровню накала с моим волнением по поводу стабильного роста ее оценок PSBR – цель, которой мы руководствовались в нашей финансовой политике. Прогнозы PSBR демонстрировали тенденцию к росту. Существовала вероятность, что мы подготовим бюджет для слишком незначительного сокращения PSBR, как это произошло в 1980 – 81 году… Повторение этой ошибки либо заставит нас представить дополнительный бюджет позднее летом или осенью, либо взвалить огромную нагрузку на финансирование государственного кредита. В худшем случае это может привести к кризису финансирования и это неизбежно заставит нас увеличить кредитные ставки, удерживая фунт на высоте и увеличивая и без того сильное давление на частный сектор. Нам необходимо было избежать таких последствий. Что нам было нужно, так это бюджет для трудоустройства.

В пятницу 13 февраля у меня состоялась очередная встреча с Джеффри Хау. Алан Уолтерс также присутствовал. Последний прогноз по PSBR был между 13,5 и 13,7 миллиардами фунтов. Увеличение налогов, которое предлагал Джеффри, должно было снизить его до показателя от 11,25 до 11,5 миллиардов, но мы не считали, что было политически возможно опуститься ниже 11 миллиардов. Но Алан твердо настаивал на том, что PSBR должен быть еще ниже. Он сказал нам, что PSBR на уровне, к примеру, 10 миллиардов, будет не менее дефляционным, чем 11-миллиардный, поскольку последний на самом деле будет хуже для ожиданий Сити и для кредитных ставок. Алан подвел итог, заявив, что у нас не было иной альтернативы, кроме как повысить

базовую ставку подоходного налога на 1 или 2 процента.

Алан был экономистом. Но Джеффри и я были политиками. Джеффри верно подметил, что объявление бюджета, который будет воспринят как дефляционный в период глубочайшей рецессии со времен 1930-х годов, через повышение базовой ставки, приведет к политическому кошмару. Я согласилась с точкой зрения Джеффри касательно проблем повышения подоходного налога, но без особой уверенности, и с течением времени мое беспокойство нарастало.

На нашем следующем с Джеффри совещании по бюджету 17 февраля, он сказал, что теперь готов обдумать увеличение базовой ставки. Но он сомневался, не лучше ли будет повысить базовую ставку подоходного налога на 1 процент и персональных надбавок – на 10 %, таким образом снижая нагрузку на людей ниже черты среднего дохода. Я подтвердила, что готова обдумать это, но также сказала ему, что прихожу к точке зрения, что PSBR должен стать ниже 11 миллиардов.

Мои советники – Алан Уолтерс, Джон Хоскинс и Дэвид Вульфсон – продолжали с пылом настаивать на гораздо более низком PSBR. Кит Джозеф также жестко поддерживал эту точку зрения. Алан, который знал, что у него может быть доступ ко мне почти всегда, когда ему нужно – что, по моему мнению, должно касаться любого советника, если премьер-министр не находится в плену своего почтового ящика – пришел в мой кабинет, чтобы в последний раз попытаться убедить меня изменить свое мнение касательно бюджета. Сегодня я знаю, что он ушел, продолжая думать, что не убедил меня. Тем не менее, я всем сердцем понимала, что было всего лишь одно верное решение, и что его сейчас нужно было принимать.

Джеффри Хау и я встретились с Дугласом Вассом, постоянным секретарем казначейства, для дальнейшего обсуждения бюджета днем во вторник 24 февраля. Джеффри до сих пор видел PSBR на 1981-82 годы в размере 11,25 миллиардов. Я сказала, что встревожена такой цифрой и что сомневаюсь, будет ли возможно сокращение процентных ставок, которое нам было критически необходимо, в случае если государственный кредит не будет сокращен до цифры примерно в 10,5 миллиардов. Я сказала, что даже готова согласиться на пенс по стандартному курсу.

Джеффри был против пенса по стандартному курсу – здесь меня нетрудно было переубедить, потому что меня приводила в ужас сама мысль сдать назад в том прогрессе, которого мы добились в снижении налоговых ставок лейбористов. Но он также выступал против необходимости снизить PSBR еще больше, я же в

этом вовсе не была убеждена.

Рано утром на следующий день Алан пришел ко мне, чтобы поговорить. Я сказала ему, что настаиваю на более низком PSBR, чем хочет он. Но я до сих пор не знала, как отреагирует Джеффри. Потом поговорить пришел Джеффри. Посоветовавшись со своими коллегами из казны, он согласился, что у нас должен быть меньший PSBR, ниже 11 миллионов. Вместо повышения базовой ставки подоходного налога он предложил менее популярный путь отказа от нижних границ дохода, необлагаемых налогом – хотя это и было предельно храбрым шагом при инфляции, остававшейся на уровне 13 процентов. Наша стратегия по бюджету теперь была выбрана. И было похоже, что мы сможем объявить о двухпроцентном снижении MLR в бюджете в грядущий вторник.

Бюджет был, что неудивительно, очень непопулярен. В глазах наших критиков наша стратегия выглядела принципиально неверной. Если вы, как они, верили, что повышенный государственный кредит был способом выбраться из рецессии, наш подход был бы для вас необъяснимым. С другой стороны, если вы, как и мы, думали, что для того, чтобы вернуть промышленность в движение, нужно было прежде всего снизить все процентные ставки, то вам нужно снизить государственный кредит. Далеко не дефляционный, наш бюджет должен был возыметь обратный эффект: сокращая государственный кредит и со временем снижая уровень сжатия денежной массы, он позволит упасть кредитным и обменным ставкам, которые создавали значительные осложнения для промышленности.

Несогласные в Кабинете были шокированы бюджетом, когда узнали его содержание на традиционном утреннем заседании Кабинета в бюджетный день. Вскоре пресса наполнилась утечками, преисполненными яростью и негодованием. Они понимали, что бюджет подарил им политическую возможность. Поскольку он настолько отклонялся от поствоенной экономической ортодоксии, даже некоторые наши сторонники не до конца верили в эту стратегию, пока она не начнет приносить плоды. Возможно, нужно было подождать некоторое время.

К счастью, забастовки занимали гораздо меньше нашего времени на протяжении 1981 года, чем в 1980, и число рабочих дней, потерянных из-за акций протеста составило лишь треть от показателя предыдущего года. Но два спора – один об угольной промышленности, который в итоге не закончился забастовкой, другой – о социальных службах, который закончился – имели огромное значение и для решений в области бюджета, и для политического климата в целом.

Иностранцу, незнакомому с экстраординарным наследием государственного социализма в Британии, скорее всего, покажется непонятной забастовка подвергшихся риску шахтеров в 1981 году: 2,5 миллиарда фунтов налогоплательщиков были вложены в угледобывающую промышленность с 1974 года; производительность на некоторых новых шахтах была высокой, и подтянутая и конкурентоспособная угледобывающая промышленность могла снабдить своих работников хорошими, высокооплачиваемыми местами. Но это было возможно в том случае, если нерентабельные шахты будут закрыты. К тому же шахты, которые NCB собиралась закрыть, были не только нерентабельными, но и практически выработанными. 27 января министр энергетики Дэвид Хауэлл сообщил мне о планах закрытия. На следующий день сэр Дерек Эзра, председатель NCB, посетил Даунинг Стрит и лично представил мне отчет. Я согласилась с ним в том, что в условиях переизбытка запасов угля не существовало иной меры кроме закрытия нерентабельных шахт.

Как и в случае с BSC и BL, именно руководству предстояло реализовать оговоренный подход. Вскоре пресса была наполнена планами NCB закрыть 50 шахт и предсказывала болезненный конфликт. От Национального Союза Шахтеров требовали бороться с закрытиями, и хотя Джо Громли, его президент, занимал умеренную позицию, мощная левая фракция союза неизбежно должна была воспользоваться ситуацией, и Артуру Скарджиллу, жесткому левому лидеру, скорее всего предстояло занять президентский пост мистера Громли в ближайшем будущем.

В ходе встречи с NUM 11 февраля совет директоров NCB сопротивлялся настойчивым требованиям опубликовать список шахт, которые предлагалось закрыть и отрицал цифру 50.

Однако совет директоров не упомянул идею улучшенных условий по избыточности, которую уже обсуждали в правительстве и вместо того предпринял попытку присоединиться к NUM в обращении к нам с целью добиться меньшего импорта угля, сохранения высокого уровня государственных инвестиций и субсидий, сопоставимых с теми, которые якобы предоставляли угледобывающей промышленности правительства других государств. Совет директоров NCB действовал так, как будто полностью поддерживал интересы союзов, представлявших своих работников. Ситуация мгновенно начала усугубляться.

В понедельник 16 февраля у меня состоялась встреча с Дэвидом Хауэллом и остальными. Их тональность полностью изменилась. Департамент внезапно оказался вынужден заглянуть

в пропасть и отпрянуть. Задача теперь заключалась в том, чтобы избежать общенациональной забастовки ценою минимальных уступок. Дэвид Хауэлл теперь вынужден был согласиться на трехстороннюю встречу с NUM и NCB, чтобы достигнуть этой цели. Тон председателя NCB также мгновенно изменился. Я с ужасом поняла, что мы ввязались в битву, которую не сможем выиграть. Департамент энергетики не обладал дальновидным мышлением. Запасы угля, скопившиеся у шахт, по большей части не имели отношения к вопросу, сможет ли страна выдержать забастовку; запасы у электростанций – вот что имело значение, и их было попросту недостаточно. Стало предельно ясно, что мы можем лишь сократить потери и дожить до следующего боя, когда – при должной подготовке – у нас может быть положение, которое принесет нам победу. Поражение в угольной забастовке было бы катастрофическим.

Трехсторонняя встреча должна была состояться 23 февраля. Утром 18 февраля я в спешке встретилась с Дэвидом Хауэллом, чтобы договориться об уступках, которые нам придется предложить для того, чтобы предотвратить забастовку. Была серьезная путаница в том, как факты обстояли на самом деле. В то время как сообщалось, что NCB требует закрытия 50 или 60 шахт, сейчас выяснилось, что они говорят о 23. Но трехсторонняя встреча достигла своей основной задачи: забастовка была предотвращена. Правительство обязалось сократить импорт угля, а Дэвид Хауэлл обозначил, что мы готовы обсудить финансовые последствия непредвзято. Сэр Дерек Эрза сказал, что в свете этого обязательства пересмотра финансовых ограничений деятельности NCB, совет директоров отзовет свои предложения по закрытию и пересмотрит позицию совместно с союзами.

На следующий день Дэвид Хауэлл сделал заявление в палате общин для разъяснения итогов собрания. Пресса отреагировала, назвав это значительной победой шахтеров над правительством и отметив, что мы скорее всего правильно сделали, что уступили. На этом, однако, наши трудности не закончились. На трехстороннем заседании 25 февраля выяснилось, что NCB в гораздо более тяжелом положении, чем было известно нам. Скорее всего, они превысили свой предел внешнего финансирования (EFL) который уже достиг установленной отметки в 800 миллионов, на 450–500 миллионов, и ожидали потери 350 миллионов. Нам предстояло иметь дело с этими цифрами и рассмотреть их в деталях, но мы не могли сделать этого в условиях, когда NUM знал о финансовом положении NCB примерно столько же, сколько и мы. Поэтому нашей задачей было оградить угледобывающую промышленность, утверждая, что

уголь скорее был частным случаем, нежели прецедентом. Главным образом, мы должны были подготовить экстренный план на случай если NUM станет искать конфронтации в следующий раз.

Сумев вытащить правительство из неразрешимой ситуации – заплатив, как я понимала, огромную с политической точки зрения цену – я сосредоточила внимание на ограничении финансовых последствий нашего отступления и подготовке почвы, чтобы в будущем нам удавалось избежать повторения такой ужасной ситуации.

Реальный вопрос, занимавший меня, заключался в том, сможем ли мы противостоять забастовке зимой. Из конференции NUM, прошедшей в июле, стало очевидно, что левое крыло союза стало одержимо идеей противостояния правительству, и что Артур Скарджилл, уверенный в своем президентстве, выберет это в качестве своей политической линии. Вилли Уитлоу, в качестве министра, в сфере ответственности которого планирование в области непредвиденных обстоятельств в общественном секторе, прислал мне доклад 22 июля, сообщавший, что забастовку в этом году не получится выдержать в течение больше чем 13–14 недель. Подсчеты учитывали перемещение запасов угля, которыми мы располагали. В теории, «запас хода» можно было увеличить за счет снижения затрат энергии или используя военных для транспортировки угля на электростанции. Но оба варианта были чреваты осложнениями. Будет сильнейшее политическое давление, чтобы заставить нас поддаться забастовке. Союз может увидеть, что происходит, если мы примемся увеличивать запасы нефти на электростанциях. Нам придется полагаться на благоразумное совмещение гибкости и блефа до тех пор, пока правительство не окажется в достаточно высоком положении, чтобы лицом к лицу столкнуться с вызовом, брошенным экономике, и потенциально власти закона, совместными силами монополистов и профсоюзов в угольной промышленности.

В течение уикенда 10–12 апреля беспорядки начались в Брикстоне, Южный Лондон. Грабили магазины, уничтожали машины, а 149 офицеров полиции и 58 гражданских получили ранения. 215 человек было арестовано. Жуткие сцены напоминали о восстаниях в Соединенных Штатах в 1960 – 1970-х годах. Я приняла предложение Вилли Уитлоу, согласно которому Лорд Скарман, выдающийся член палаты лордов с судебными функциями, должен предпринять расследование причин произошедшего и выступить со своими рекомендациями.

Наступило временное затишье; затем в пятницу 3 июля стычка в Саутхолле между белыми скинхедами и молодыми

людьми азиатского происхождения переросла в бунт, в ходе которого полицейские быстро стали основными пострадавшими – в них летели зажигательные бомбы, кирпичи и все, что попадалось под руку. Толпа нападала даже на пожарных и врачей скорой помощи. В ходе уикенда Токстет в Ливерпуле также стал сценой насилия: вновь там имели место вспышки поджигательства, мародерства и диких атак на полицию.

8 и 9 июля пришла очередь Мосс Сайд в Манчестере испытать на себе два дня серьезных беспорядков. Вилли Уитлоу сообщили мне после своих визитов в Манчестер и Ливерпуль, что бунты в Мосс Сайд приняли форму хулиганства и грабежей, не перерастая в прямое противостояние с полицией. В Ливерпуле, как мне предстояло выяснить, межрасовая напряженность и резкая враждебность к полиции – с моей точки зрения подогреваемая экстремистами левого толка – были важнее.

Бунты, разумеется, были словно посланы свыше лейбористской оппозиции и критикам правительства в целом. Вот оно, долгожданное свидетельство того, что наша экономическая политика приводила к социальному разладу и насилию. Я оказалась в ситуации, когда мне нужно было что-то противопоставлять аргументу, что бунты были вызваны безработицей. Такая точка зрения скорее упускала из виду, что бунты, футбольное хулиганство и преступность в общем и целом усиливались в 1960-е, большая часть которых протекала в тех самых экономических условиях, на установлении которых настаивали наши критики. К другому аргументу – о том, что расовые меньшинства реагировали на насилие со стороны полиции и на расовую дискриминацию – мы воспринимали гораздо серьезнее. Вслед за докладом лорда Скармана мы представили законодательную базу для координации между полицией и местной администрацией, ужесточили правила задержания и обыска подозреваемых и предприняли прочие меры, связанные с набором в полицию, ее подготовкой и дисциплиной.

Однако что бы ни порекомендовал лорд Скарман, незамедлительно требовалось восстановить законность и порядок. Я сказала Вилли в субботу 11 июля, что намереваюсь отправиться в Скотланд Ярд и хочу, чтобы мне продемонстрировали, как они справляются с ситуацией на месте.

После брифинга в Скотланд Ярде меня провезли по Брикстону, а в понедельник 13-го я совершила такой же визит в Ливерпуль. Проезжая через Токстет, место беспорядков, я заметила, что по сравнению со всеми разговорами о лишениях, дома там были точно не самыми худшими в городе. Мне сообщили, что некоторые молодые люди, участвовавшие в

беспорядках, ввязались в неприятности из скуки и от нечего делать. Но достаточно было посмотреть на участки вокруг этих домов, с неухоженной травой, которая в некоторых местах была почти по пояс, и мусором, чтобы увидеть, что это ложный анализ. Они могли заниматься множеством конструктивных вещей, если бы захотели. Вместо этого я задалась вопросом, как люди могут жить в таких обстоятельствах, не пытаясь прибрать бардак и улучшить окружающее их пространство. Чего явно не доставало, так это чувства гордости и личной ответственности – то, что государство может легко отнять, но почти никогда не может вернуть.

Первыми людьми, с которыми я побеседовала в Ливерпуле, были полицейские. Я также встретилась с членами совета в ливерпульской ратуше, а затем поговорила с группой общественных активистов и молодых людей. Я испытала отвращение из-за враждебности последних по отношению к главному констеблю полиции. Но я внимательно выслушала все, что они хотели сказать. Они были выразительны и рассказывали о своих проблемах с огромной искренностью.

Весь этот визит не оставил у меня сомнений в том, что мы столкнули с огромными проблемами в районах вроде Токстета и Брикстона. Людям нужно было вновь обрести чувство уважения к закону, к своему району и, в действительности, к себе самим. Несмотря на приведение в действие большинства рекомендаций Скармана и внутригородские инициативы, которые нам пришлось предпринять, ни одно современное средство, полагающееся на государственное вмешательство и государственные затраты не выглядело эффективным. Причины были гораздо глубже; лекарства должны были быть соответствующими.

Бунтовщики были исключительно молодыми людьми, чьи обостренные животные инстинкты, обычно сдерживаемые целой серией общественных ограничений, теперь вырвались на свободу и сеяли хаос. Что случилось с ограничениями? Чувство общности – включая бдительное осуждение соседей – сильнейший из подобных барьеров. Но это чувство было утрачено в бедных районах городов. Зачастую такие районы были искусственными творениями местных администраций, которые вырвали людей из их традиционных мест и пересадили в плохо продуманные и плохо обустроенные места проживания, где они не знали своих новых соседей. Некоторые из таких новых «районов», из-за высоко уровня иммиграции, были этнически смешанными; вдобавок к напряженности, которая могла изначально возникнуть в любом случае, даже иммигрантские семьи, в которых было сильно чувство традиционных ценностей, оказались в ситуации, когда

эти ценности разрушались для их собственных детей под воздействием окружающей культуры. В частности, программы социальных льгот приучали к зависимости и притупляли чувство личной ответственности. Результатами стали стабильный рост преступности (среди молодых мужчин) и незаконнорожденности (среди молодых женщин).

Все, что требовалось для того, чтобы все эти вещи вылились в полномасштабные бунты, было уменьшение авторитета, а авторитет власти на всех уровнях – дома, в школе, в церквях и в государстве – продолжал уменьшаться на протяжении большей части послевоенных лет. Отсюда и футбольное хулиганство, бунты на расовой почве и преступность в течение этого периода. Однако, прежде всего, бунты 1981 года превратились в сатурналии в первую очередь из-за созданного телевидением впечатления, что бунтовщики могут безнаказанно наслаждаться разгулом преступности, мародерством и беспорядками под маской социального протеста. Это в точности те обстоятельства, в которых молодые люди бунтуют вновь и вновь – и им нет никакого дела до МЗ.

Как только мы решили проблему британской экономики, нам предстояло обратиться к этим более глубоким и неподатливым проблемам. Я делала это в мой второй и третий сроки при помощи ряда мер, связанных с жильем, образованием, местной администрацией и социальной защищенностью, которые мои советники, вопреки моим возражениям, хотели назвать «Социальным Тэтчеризмом». Но мы лишь начали делать успехи к тому моменту, когда я покинула свой пост.

Бюджет 1981 года продолжал волновать кабинет. Некоторые министры уже долгое время были в рядах несогласных. Другие, на чью поддержку я рассчитывала в прошлом, начинали отходить. Ирония состояла в том, что на момент, когда противостояние стратегии достигло своего пика, нижняя планка рецессии уже была достигнута. В то время, как в 1980 году несогласные в кабинете не желали видеть истинную серьезность экономической ситуации и поэтому настаивали на больших государственных затратах, чем мы могли себе позволить, в 1981 они совершили противоположную ошибку, преувеличивая уязвимость экономической перспективы и призывая увеличить затраты в попытках восстановить прежний уровень экономики из рецессии. Разумеется, есть кое-что подозрительное в логике решения, которое всегда остается верным вне зависимости от самой проблемы.

Один из мифов, увековеченных прессой того времени, утверждал, что министры казны и я были одержимы секретностью

в вопросе экономической политики, все время стараясь избежать дебатов в Кабинете. Ввиду прошлых утечек, которые могли быть частью понятного подхода, но точно не того, к которому прибегали мы. Джеффри Хау настаивал на трех или четырех полных экономических дискуссиях в Кабинете каждый год, будучи уверенным, что это поможет нам завоевать большую поддержку политической линии; я сомневалась, помогут ли такие дискуссии достичь полного согласия, но была согласна с предложением Джеффри, пока оно приносило практические результаты.

Споры достигли апогея на дискуссии в Кабинете в четверг 23 июля. У меня были не просто подозрения насчет того, что грядет. В действительности, тем утром я сказала Дэнису, что мы прошли так далеко не для того, чтобы сворачивать теперь. Я не останусь премьер-министром, если мы не проведем стратегию до конца. Министры по расходам внесли заявки на дополнительные расходы более 6,5 миллиардов, из которые целых 2,5 миллиарда были запрошены на национализированные предприятия. Но казна настаивала на снижении государственных расходов на 1982 – 83 годы ниже суммарных показателей мартовской «Белой книги». Результатом стал один из самых ожесточенных споров об экономике, и вообще о любой проблеме, из тех, которые я застала в Кабинете, будучи на посту премьер-министра. Одни настаивали на дополнительных государственных расходах и займах, которые по их мнению были лучшим путем к восстановлению, чем сокращение налогов. Были разговоры о заморозке зарплат. Даже те, кто, подобно Джону Нотту, были известны своими взглядами на крепкие финансы, выступили с нападками на предложения Джеффри Хай, считая их чрезмерно суровыми. Внезапно вся стратегия оказалась в центре спора. Я думала, что мы можем полагаться на этих людей в критической ситуации и не была заинтересована в таком творческом подходе к бухгалтерии, который позволял ненадежным монетаристам найти оправдания для поворота на 360 градусов. Однако другие как всегда сохраняли лояльность, особенно Вилли, Кит и, разумеется, сам Джеффри, который был остовом стабильности в это время. И действительно, именно их лояльность помогла нам прорваться.

В первые дни нашего правительства я сказала: «Дайте мне шесть сильных и преданных мужчин, и мы прорвемся». Очень редко у мня было хотя бы шесть. Поэтому я решительно выступила в защиту канцлера. Я была готова подготовить новую бумагу по вопросу сокращения налогов против государственных расходов. Я предупреждала о последствиях международной уверенности в повышении государственных расходов или любого

отхода от MTFS. Я была решительно уверена, что стратегия должна быть продолжена. Но когда я закрыла заседание, я понимала что слишком многие в Кабинете не разделяли эту точку зрения.

Большая часть этого резкого несогласия попала в прессу – и не просто в репортажи о том, что было сказано в Кабинете, сделанных на основании не приписываемых кому-то конкретному комментариев министров. Были особенно возмутительные комментарии со стороны Френсиса Пима и Питера Торникрофта, которые должны были отвечать за представление нашей политической линии перед общественностью. Согласно предположению Френсиса, я дала согласие на восстановление «Комитета по связи», в котором министры и центральный офис должны были работать вместе, чтобы достичь согласованной линии. В августе стало ясно, что эти договоренности в действительности использовались, чтобы подорвать стратегию.

Джеффри Хай заявил в палате общин, что последний сделанный CBI обзор тенденций в промышленности свидетельствует о том, что мы находимся у конца рецессии – ремарка, которая, возможно, была слегка неосмотрительной, но строго правдивой. В следующий уикенд Френсис Пим в ходе продолжительного выступления заметил: «Пока еще мало свидетельств того, что подъем состоится. И что восстановление, когда оно пойдет своим чередом, может быть медленнее и не таким явным, как в прошлом». Этот прогноз показался бы безрассудным даже в устах экономиста; у Френсиса он был на грани визионерства. Даже Питер Торникрофт, который был блестящим председателем партии в оппозиции, присоединился к хору «мокрых», описывая себя как жертву «растущего уныния» и утверждая «что не было великого знака начала восстановления экономики». Учитывая, что эти комментарии исходили от двух человек, отвечавших за то, чтобы представлять политическую линию правительства, они наносили огромный ущерб и легко могли рассматриваться (неизбежная метафора) как «вершина айсберга».

Реформа профсоюзов была еще одной причиной разлада в кабинете. Мы издали «Зеленую книгу» об иммунитетах профсоюзов, комментарии по которой нам предстояло услышать в конце июня 1981. Когда они поступили, все свидетельствовало о том, что предприниматели хотят дальнейших радикальных действий, чтобы профсоюзы полностью оказались во власти закона. Но у меня с Джимом Прайором возникли разногласия касательно того, что нужно предпринять. Я хотела предпринять дальнейшие действия по ограничению иммунитетов профсоюзов,

чтобы их финансы стали прозрачнее для судов. Предложения Джима не помогли бы такого добиться. История в его прочтении свидетельствовала, что профсоюзы могут одолеть любое законодательство, если захотят. Я считала, что история ничего подобного не демонстрировала, и что скорее прошлые правительства подвели свою нацию из-за нехватки воли, отступая, когда битва почти уже была выиграна. Я также была убеждена, что в вопросе реформы профсоюзов имеется огромный запас поддержки со стороны общественности, на который мы можем рассчитывать.

Разногласия между министрами кабинета по вопросам экономической стратегии – и между мной и Джимом Прайором по вопросу реформы профсоюзов – были фундаментальны по своей сути. Поэтому мне было вполне ясно, что требовалась значительная перестановка, если мы хотели, чтобы наша экономическая линия продолжалась, и возможно, чтобы я оставалась премьер-министром.

Я склонялась к тому, чтобы провести перестановку во время парламентских каникул, если это возможно, чтобы министры смогли привыкнуть к своим департаментам, прежде чем им начнут задавать вопросы в Палате. Однако только в сентябре я обсудила детали со своими ближайшими советниками. Вилли Уитлоу, Майкл Джоплинг («Главный Кнут») и Иэн Гау прибыли в Чекерс в уикенд 12–13 сентября. На некоторое время к нам присоединились Питер Керрингтон и Сесил Паркинсон. Сама перестановка произошла в понедельник.

Я всегда сперва встречалась с тем, от кого требовалось покинуть кабинет. Я начала с Яна Гилмора и сообщила ему о своем решении. Он – я не могу найти другого слова – обиделся. Он покинул Даунинг Стрит и публично перед телекамерами осудил политику правительства, заявив «что она полным ходом идет прямым курсом на скалы» – полностью безупречная имитация человека, который покинул свой пост из принципа. Кристофер Соамс был также сердит – но в более достойной манере. У меня сложилось отчетливое впечатление, что он действительно почувствовал, как будто его уволила его собственная домработница. Марк Карлайл, который не был очень эффективным министром образования, также покинул кабинет – но сделал это с достоинством и добрым юмором. Джим Прайор был явно поражен своим отстранением. Пресса была полна его угроз полностью покинуть правительство, если его попросят покинуть его нынешний пост. Я хотела видеть на этом посту грозного Нормана Тебитта, поэтому я поймала Джима на блефе и предложила ему пост секретаря по Северной Ирландии. После

некоторых мучений и некоторого количества телефонных звонков он принял мое предложение и стал государственным секретарем в Северной Ирландии, заняв место жизнерадостного Хампфри Аткинса, который сменил Яна Гилмора на посту лидера министерства иностранных дел в палате общин.

Я переместила Дэвида Хауэлла из министерства энергетики в министерство транспорта. Мне доставило огромное удовольствие назначить безгранично талантливого Найджела Лоусона в Кабинет на его место.

Кит Джозеф сообщил мне, что хочет покинуть министерство промышленности. С его верой в то, что существовала анти-предпринимательская культура, которая на протяжении многих лет наносила вред эффективности британской промышленности, было естественно, что теперь ему захочется перейти в министерство образования, в котором эта культура пустила прочные корни. Соответственно, я назначила Кита в свой старый департамент на замену Марку Карлайлу. Норман Фаулер вернулся, чтобы возглавить министерство образования и социальной защищенности, что входило в его портфолио времен оппозиции, заменяя Патрика Дженкина, который заменил Кита в министерстве промышленности. Джанет Янг, давний друг, возглавила алату лордов, став первой женщиной на этом посту, приняв на себя ответственность за чиновничий аппарат из рук Кристофера Соумса.

Пожалуй самым важным изменением было назначение Нормана Тебитта на пост министра труда и занятости вместо Джима Прайора. Норман был чиновником в британской ассоциации пилотов гражданской авиации и не питал иллюзий на счет порочного мира крайне-левого профсоюзного движения и, напротив, не испытывал сомнений в значительном достоинстве большинства членов профсоюзов. Как истинный сторонник того подхода, которого придерживались мы с Китом Джозефом, Норман понимал, как реформа профсоюзов вписывалась в нашу общую стратегию. Норман также был одним из самых эффективных ораторов в парламенте и в публичных выступлениях. Тот факт, что левые взвыли от неодобрения, доказывал, что он – самый подходящий человек для этой работы. Он был кем-то, кого они боялись.

Я уже согласилась с Питером Торникрофтом, что ему следует покинуть пост председателя партии. Я была недовольна рядом действий Питера в последние месяцы. Но я никогда не смогла бы забыть, сколько он сделал для того, чтобы помочь мне выиграть выборы 1979 года, и он остался мои другом. Я назначила Сесила Паркинсона на замену ему – подвижный, полный здравого

смысла, прекрасный бухгалтер, великолепный оратор и, что не менее важно, из моего крыла партии.

Сама природа Кабинета изменилась в результате этих назначений. После первого заседания нового кабинета я заметила Дэвиду Вульфсону и Джону Хоскинсу, как все изменилось, когда большая часть людей была на моей стороне. Это не означало, что мы всегда будем во всем друг с другом соглашаться, но пройдет некоторое количество лет прежде, чем встанет вопрос, который фундаментально отделит меня от большинства в кабинете, и к тому времени экономическое восстановление Британии, такой спорный вопрос в 1981 году, будет принято – возможно, слишком уж легко принято – как свершившийся жизненный факт.

«Мокрые» потерпели поражение, но они не осознали его полностью и предприняли попытку пойти в последнее наступление на партийной конференции в Блэкпуле в октябре того года.

Обстоятельства в канун конференции были мрачными. Инфляция упрямо оставалась между 11 и 12 процентами. Во многом в результате дефицита бюджета США, процентные ставки были увеличены на 2 процента в середине сентября. Затем, вскоре после того, как я прибыла в Мельбурн на конференцию Содружества 30 сентября, я получила телефонный звонок с информацией о том, что нам потребуется второе увеличение на 2 процента. Процентные ставки теперь находились на опасном уровне в 16 процентов.

Но прежде всего безработица продолжала свой неудержимый рост: она достигнет верхней планки в три миллиона в январе 1982 года, но уже осенью 1981 казалось практически неизбежным, что это произойдет. Таким образом большинство людей не было убеждено в том, что рецессия подходит к концу, и было еще слишком рано, чтобы новое чувство направления в кабинете начало оказывать влияние на общественное мнение.

Мы также были в сложном политическом положении по еще одной причине. Слабость партии лейбористов позволила недавно сформированной СДП включиться в политическое соревнование. В октябре либералы и СДП стояли на уровне 40 процентов согласно опросам общественного мнения: к концу года эта цифра превысила 50 процентов. (На промежуточных выборах в Кросби в последнюю неделю ноября Ширли Уиллиамс смогла свергнуть 19000-е консервативное большинство и вернуться в палату общин). Накануне партийной конференции в прессе меня описывали как «самого непопулярного премьер-министра со времен начала опросов».

Во время дебатов об экономике на конференции атаку

возглавил, ни много ни мало, такой человек, как Тэд Хит. Он утверждал, что существуют альтернативные политические линии, но что мы просто не хотим их использовать. В ответ на заявление Тэда, Джеффри Хау, который подытожил результаты своей спокойной, размеренной и убедительной речью, напомнил конференции о собственных словах Тэда в его введении к манифесту консервативной партии в 1970 году:

Ничто в мире не навредило Британии больше, чем бесконечные отступления и архивирования в последние годы. Как только политическая линия приведена в действие, у премьер-министра и его коллег должно быть достаточно отваги, чтобы ее придерживаться.

«Я здесь согласен с каждым словом», – сказал Джеффри. Его речь убедила часть сомневающихся и гарантировала нам удобную победу. Тем не менее позднее в своей речи я почувствовала необходимость закрепить наш успех, выдвинув контраргумент Тэду Хиту и остальным напрямую:

Причиной сегодняшней безработицы отчасти является повышение цен на нефть; оно поглотило деньги, которые в противном случае пошли бы на увеличенные инвестиции или на покупку вещей, которые производят британские заводы. Но это не все. Слишком значительная часть нынешней безработицы сейчас имеет место из-за гигантского роста зарплат в прошлом, не подкрепленного ростом производительности, из-за ограничительной практики союзов, из-за излишка рабочих, из-за забастовок, из-за равнодушия руководства и из-за простой веры в то, что что бы ни произошло, государство всегда вмешается и выручит компании из трудной ситуации. Ни одна политика, увиливающая от таких основных вопросов, не может увенчаться успехом.

Даже несмотря на то, что «мокрые» продолжали оставаться скептиками еще шесть месяцев, наша политика уже начала демонстрировать успехи. Ранние признаки восстановления летом 1981 года подтверждались статистическими данными в последующий квартал, который ознаменовал начало долгого периода сдержанного экономического роста. Политическое восстановление проходило в свете этих ранних признаков улучшения ситуации, и цифры опросов весной 1982 года были лучше. Нам вот-вот предстояла война на Фолклендских островах, но мы уже выиграли вторую битву за Британию.

Глава 18
Запад и остальные

Начало возрождения влияния Запада – и Британии – в международных вопросах в 1981–1982

Тогда мы еще этого не знали, но 1981 годах было последним годом отступления Запада перед лицом оси сотрудничества Советского Союза и третьего мира. Год начался с освобождения Ираном американских заложников в манере, рассчитанной на то, чтобы унизить президента Картера, и закончился разгромом, пусть и временным, «Солидарности» в Польше. Поствьетнамский дрейф международной политики, когда Советский Союз все глубже проникал в страны третьего мира с помощью кубинских суррогатов, а Соединенные Штаты отвечали нервозной защитной реакцией, очевидно перерос в устоявшуюся закономерность. Это имело ряд последствий. Советский Союз становился все заносчивее; третий мир становился все агрессивнее в своих требованиях международного перераспределения богатств; Запад все больше позволял с собой спорить и заключать особые сделки с организациями вроде ОРЕС; и наши друзья в странах третьего мира, видя судьбу Шаха, все больше склонялись к тому, чтобы обезопасить свои ставки. Такие уравновешивающие меры, как те, что были приведены в действие – в частности принятое в 1979 году решение разместить «Круизы» и «Першинги» в Европе – еще не возымели твердого эффекта и не убедили людей, что ветер изменился. На самом деле, он только начал меняться.

Избрание Рональда Рейгана Президентом США в ноябре 1980 было во многом таким же переломным моментом в американских внутренних делах, как и мое собственное избрание в мае 1979 года – во внутренних делах Соединенного Королевства, и еще более значимым в международной политике. Год за годом британский пример стабильно оказывал влияние на другие страны на других континентах, в частности – в области экономической политики. Но избрание Рональда Рейгана имело непосредственное и коренное значение, поскольку демонстрировало, крупнейшая сила, борющаяся за свободу, которую только видел мир, собиралось восстановить уверенную ведущую позицию в мировых вопросах. С самого начала я считала своим долгом сделать все, что в моих силах, чтобы поддержать самоотверженную стратегию президента Рейгана, нацеленную на победу в холодной войне, которую Запад медленно, но уверенно проигрывал.

Я дважды встречалась с губернатором Рейганом во времена оппозиции. Меня сразу же поразили его теплота, обаяние и полное отсутствие притворства – черты, которые не менялись в годы лидерства, которые ему предстояли. Более того, я чувствовала, что разговариваю с кем-то, кто инстинктивно чувствовал и думал так же, как я; не только в вопросах политики, но и в философии управления, во взгляде на человеческую природу, на высокие идеалы и ценности, которые лежат – или которым следует лежать – в основе амбиций любого политика, управляющего страной.

Для людей недалекого ума было легко недооценить Рональда Рейгана. Его стиль работы и принятия решений был явно отстраненным и приблизительным – принципиально отличным от моего собственного. Частично это было следствием двух различных систем управления, нежели различий в темпераменте. Он раздавал ясные общие указания своей администрации, и ждал от своих подчиненных их выполнения со всеми деталями. Этими целями были оптимизация американского уровня жизни посредством снижения налогов, возрождение американской мощи посредством укрепления обороны и возвращение американской уверенности в себе. Рональд Рейган преуспел в достижении этих целей, поскольку был он не только их приверженцем; он их воплощал. Он был жизнерадостным, уверенным в себе, добродушным американцем, который прошел путь от нищеты до Белого Дома – американская мечта в действии – и который не стеснялся использовать американскую мощь или пользоваться американским авторитетом в Североатлантическом Альянсе. Вдобавок к тому, что он вдохновлял американский народ, в дальнейшем он пошел дальше и вдохновлял людей за железным занавесом, произнося честные слова об империи зла, которая их угнетала.

Однако на этом этапе президенту Рейгану все еще приходилось иметь дело с по большей части скептически настроенной аудиторией в своей стране, и особенно среди своих союзников. Я была, пожалуй, его принципиальным сторонником в НАТО.

Поэтому я с радостью узнала о том, что президент пожелал, чтобы я была первой главой правительства, которая навестит его с визитом в Соединенных Штатах, после того, как он займет свой пост. Прибыв в Вашингтон, я оказалась в центре внимания, не только из-за своей приближенности к президенту, но и по другой, менее лестной причине.

Когда отправилась в Америку, американские читатели узнавали из пространной статьи в «Тайм», озаглавленной «В

состоянии войны, но не склоняя голову», что мое правительство имеет дело со множеством трудностей. Американская пресса и комментаторы предполагали, что учитывая сходство экономического подхода британских и американских правительств, экономические проблемы, с которыми мы в то время сталкивались – прежде всего, высокая и продолжающая расти безработица – скоро предстоят и США. Это, в свою очередь, заставило ряд членов Администрации и прочих приближенных к ней, объяснять предполагаемые неудачи «Эксперимента Тэтчер» следствием неспособности вести себя достаточно радикально. Я использовала каждую возможность для того, чтобы объяснить реалии вопроса одновременно прессе, сенаторам и конгрессменам, с которыми я встречалась. В отличие от США, Британии приходилось иметь дело с ядовитым наследием социализма – национализация, полномочия профсоюзов, глубоко укоренившаяся антипредпринимательская культура.

На одной из встреч сенатор Джессе Хелмс заявил, что некоторые СМИ в США исполняют реквием по моему правительству. Я смогла убедить его, что новости о реквиеме по моим политическим линиям были преждевременнымы. Во время болезни всегда бывает период, когда лекарства кажутся страшнее самого заболевания, но это не значит, что их нужно из-за этого перестать принимать. Я сказала, что чувствую глубокое признание британским народом того, что моя политика верна.

В ходе наших совещаний в Вашингтоне я успешно убедила президента Рейгана в необходимости посещения саммита в Канкуне, который проводился в Мексике в октябре того года. Я чувствовала, что нам следует присутствовать, чтобы одновременно заявить свою позицию и сдержать критику в адрес себя, в развитии которой в развивающихся странах мы не были заинтересованы. Вся концепция диалога «Север-Юг», которую комиссия Брандта сделала популярной темой в международном сообществе, была по моему мнению, заблуждением. Неверно было не только полагать, что был однородный богатый Север, который противостоял однородному бедному Югу, в основе риторики лежала идея о том, что перераспределение мировых ресурсов, а не создание капиталов, было способом справиться с нищетой и голодом. Более того, в чем развивающиеся страны нуждались больше, чем в помощи – так это в торговле, поэтому нашей основной задачей было – и до сих пор остается – предоставить им самый свободный из возможных доступов к нашим рынкам.

Совместными председателями конференции были президент Лопез-Портильо, представлявший Мексику как принимающую сторону – и Пьер Трюдо, замещавший канцлера Австрии, не

сумевшего приехать из-за болезни. Всего были представлены 22 страны. Нас разместили в одном из этих почти что излишне роскошных отелей, которые часто можно обнаружить в странах, где значительное число народа проживает в условиях ужасающей нищеты.

Не будет хвастовством заявить, что миссис Индира Ганди и я были двумя медийными «персоналиями» на этой конференции. Индия только что получила самый большой из когда-либо выданных Международным Валютным Фондом займов со ставкой меньше рыночной. Она и остальные естественным образом хотела больше дешевых кредитов в будущем. Вот что стояло за тем давлением, которому я намеревалась противостоять, чтобы поставить МВФ и Уорлд Бэнк напрямую под контроль США. Я вступила в оживленную дискуссию с группой глав правительств, которые не могли понять, почему я так была уверена в том, что единство МВФ и Уорлд Бэнк будет неизбежно поставлено под угрозу таким шагом, который скорее навредит, нежели принесет пользу свои сторонникам. В конце я прямо заявила об этом: я сказала, что ни за что не помещу британские депозиты в банк, который полностью управлялся перерасходчиками. Они поняли.

Пока я была в Канкуне, у меня также состоялась отдельная встреча с Джулиусом Ньерере, который был, как всегда, приятно убедительным, но все так же заблуждался и нереалистично смотрел на то, что было не так с его собственной страной и, в еще более значительной мере, с большей частью черной Африки. Он рассказал мне, какими несправедливыми были условия МВФ, на которых они готовы были предоставить ему кредит: они велели ему привести в порядок государственные финансы Танзании, сократить защиту и девальвировать его валюту до уровня ниже, чем признавал рынок. Возможно, в то время требования МВФ были в чем-то слишком жесткими: но он не видел, насколько изменения в этом направлении были важны в целом и в расчете на долгосрочные интересы его собственной страны. Он также жаловался на последствия засух и крах сельского хозяйства в его стране – ничто из этого, он, похоже, не связывал с преследованием ошибочной социалистической линии, включая коллективизацию ферм.

Сам процесс подготовки коммюнике был сложнее, чем обычно. Изначальный канадский текст был фактически отвергнут; и Пьер Трюдо по большей части оставил его за нами, дав понять, что считает наши попытки менее успешными, чем его собственные.

Саммит был успешным – пусть и не по тем причинам, которые были публично заявлены. Что было важно для меня, так

это тот факт, что МВФ и Уорд Бэнк сохранили свою независимость. Не менее важно, что это было последним подобным собранием. Неподатливые проблемы нищеты, голода и долгов в странах третьего мира нельзя было решить неверно проработанным международным вмешательством – скорее это можно было сделать установлением свободы предпринимательства и поддержкой торговле – и устранением социализма в любой его форме.

Прежде, чем покинуть Мексику, мне нужно было озаботиться еще одним вопросом. А именно – подписанием соглашения о строительстве огромного нового завода по производству стали британской фирмой Дэйви Леви. Как это бывает и в других социалистических странах, мексиканцы ошибочно считали, что большой престижный промышленный проект открывал самый лучший путь к экономическому прогрессу. Однако, если они хотели именно этого, мне следовало хотя бы постараться сделать так, чтобы это пошло на пользу британским фирмам. Церемония требовала моего приезда в Мехико. Я остановилась в резиденции посла Великобритании Криспена Тикелла. Там, во время ужина, люстры стали качаться, а пол стал ходить ходуном. Сначала я подумала, что на меня так действует высота, но наш посол меня успокоил: «Нет, – сказал он, – это просто землетрясение».

Толчки других землетрясений тоже ощущались в тот год. Еще до того, как отправиться с иностранными визитами, я очень хорошо представляла значение размещения в Европе «Круизов» и «Першингов» для холодной войны. Если все пойдет как планировалось, Советский Союз потерпит сокрушительное поражение; если этот проект будет оставлен в ответ на поддерживаемое СССР «мирное наступление», возникнет реальная угроза разрыва между Европой и Америкой. Я видела задачу Британии в том, чтобы поддержать американскую сторону в Европе, поскольку мы разделяли их видение ситуации, но склонялись к менее идеологизированному языку. И мы так и поступили в последующие годы.

Но существовал и второй фронт в холодной войне – между Западом и советской осью в странах третьего мира. Мои визиты в Индию, Пакистан, Персидский Залив, Мексику и Австралию на конференцию Содружества позволили мне в итоге увидеть, насколько СССР повредило вторжение в Афганистан. Оно единовременно отдалило от СССР исламские страны, и внутри этого блока усилились консервативные прозападные режимы, противостоявшие радикальным государствам вроде Ирака и Ливии. Традиционные друзья СССР, такие как Индия, оказались в неловком положении. Это не только позволило Западу

сформировать альянс с исламскими странами против советского экспансионизма; это также разделило страны третьего мира, таким образом ослабив давление, которое они могли оказывать на Запад в экономических вопросах. В этих обстоятельствах страны, которые долгое время развивали свою собственную локальную форму социализма, чтобы полагаться на западную помощь, внезапно оказались перед лицом необходимости найти более реалистичный способ привлечения западных инвестиций, выбрав линию свободных рынков – это все еще небольшое землетрясение, но его толчки изменят мировую экономику на протяжении последующего десятилетия.

Глава 19
Фолклендская война: Следуй за Флотом

Попытки дипломатического решения и отправка группировки для возвращения Фолклендских островов – до конца апреля 1982 года

Ничто так отчетливо не осталось в моей памяти от тех лет, которые я провела в Номере 10, как те одиннадцать недель весны 1982 года, когда Британия сражалась и победила в Фолклендской войне. На кону было многое: то, за что мы сражались в восьми тысячах миль вдали от дома в Южной Атлантике, было не только территорией и народом Фолклендских островов, сколь бы они ни были важны. Мы защищали свою честь как нации и принципы, имевшие основополагающее значение для всего мира – прежде всего заключавшиеся в том, что агрессоры никогда не должны побеждать, и что международное право должно превалировать над использованием грубой силы. Когда я стала премьер-министром, я не могла вообразить, что мне предстоит отправить британские войска в бой, и я не думаю, что моя жизнь когда-либо была настолько напряженной и насыщенной, как в то время.

Первую известную высадку на Фолклендских островах совершили британские моряки в 1690 году, назвав пролив между двумя островами «Фолклендс Саунд» в честь казначея флота виконта Фолкленда. Британия, Франция и Испания создавали поселения на островах в разное время на протяжении XVIII века. В 1770 году разногласия с Испанией привели к тому, что тогдашнее британское правительство мобилизовало флот и подготовило экспедиционный корпус, хотя и не отправило его: было найдено дипломатическое решение.

Острова имели очевидное стратегическое значение, обладая несколькими хорошими гаванями в радиусе 500 миль вокруг Кейп Хорн. В случае закрытия Панамского канала, их значение будет серьезным. Но Фолклендские острова были маловероятной причиной войны двадцатого века.

Вторжение Аргентины на Фолклендские острова произошло спустя 149 лет после установления там формального британского правления и, кажется, близость 150-летнего юбилея играла немалую роль в заговоре аргентинской хунты. С 1833 года на островах существовало мирное британское присутствие. Законное право Британии по сей день основывается на желании

существующего населения островов – полностью британского происхождения – оставаться британским. Принцип «самоопределения» стал основополагающим компонентом международного права и закреплен хартией ООН. Британский суверенитет имеет мощные законодательные основания, и аргентинцы это знают.

Примерно в 800 милях к юго-востоку от Фолклендских островов находится Южная Джорджия, а еще в 460 милях – Южные Сэндвичские Острова. Здесь претензии Аргентины выглядят еще сомнительнее. Эти острова находятся в подданстве Соединенного Королевства и управляются с Фолклендов. Там жесткий климат и нет постоянного населения. Ни одно государство не претендовало на них до аннексии Британией в 1908 году, и с тех пор они находятся под постоянным британским управлением.

В первый раз Фолклендский вопрос коснулся меня на раннем этапе существования парламента 1979 года. Было ясно, что существует всего два пути, которыми можно достичь благополучия Фолклендских островов. Первым и наиболее привлекательным подходом было способствование развитию экономических связей с соседней Аргентиной. Однако это противоречило заявлениям Аргентины о том, что Фолклендские острова и подчиненные территории являются суверенными для Аргентины. Правительство Тэда Хита подписало важное соглашение о путях сообщения в 1971 году, установив воздушную и морскую связь между островами и материком, но дальнейший прогресс был блокирован аргентинской стороной до обсуждения суверенитета. В результате возникли споры во вопросу достижения некого компромисса с Аргентиной по вопросу суверенитета. Подобные споры заставили Ника Ридли (ответственного министра) и его чиновников в министерстве по вопросам сообщества и внешней политики выдвинуть т. н. предложение об «обратной аренде», согласно которому суверенитет переходил к Аргентине, но образ жизни островитян сохранялся за счет сохранения английского самоуправления. Мне не понравилось это предложение, но мы с Ником сошлись на том, что его следует рассмотреть со всех сторон, в первую очередь основываясь на том, что последнее слово остается за самими жителями островов. Их желания должны лежать в основе всего.

Однако был и другой вариант – гораздо более дорогостоящий. Мы могли привести в действие меры, рекомендованные в долговременном экономическом обзоре бывшего министра лейбористов лорда Шеклтона в 1976 году, и одну из его рекомендаций в частности – увеличение аэропорта и

удлинение взлетно-посадочной полосы. Такой подход стал бы свидетельством отсутствия у британского правительства планов вести серьезные переговоры о суверенитете, и позволил бы увеличить наши возможности в области обороны островов, поскольку увеличенная взлетно-посадочная полоса позволила бы ускоренный переброс подкреплений по воздуху. Это, в свою очередь, могло бы спровоцировать резкий военный ответ со стороны Аргентины. Ничего удивительного в том, что ни одно правительство – лейбористское или консервативное, не было готово к подобным действиям, пока существовало более приемлемое решение вопроса, и обратная аренда стала основным решением.

Однако, как я и предполагала, островитяне и слышать не хотели о подобных предложениях. Они не доверяли аргентинской диктатуре, и еще больше этого им хотелось оставаться британцами. Палата общин была слишком открыто настроена в пользу того, чтобы соблюдать пожелания жителей островов.

Однако оставался менее ясным вопрос – что это все означает для будущего Фолклендских островов в долгосрочной перспективе. Мы стремились, если это возможно, продолжать переговоры с аргентинской стороной, но применение дипломатии становилось все сложнее. В 1976 Аргентина установила и с тех пор сохраняла военное присутствие на Южном Туле на юге Сэндвичских островов, против чего лейбористское правительство не предприняло никаких мер, и о чем министры не сообщали палате общин до 1978 года.

Затем в декабре 1981 года в Буэнос-Айресе сменилось правительство. Новая военная хунта из трех человек пришла на смену предыдущему военному правительству, а генерал Леопольдо Гальтиери стал президентом. Гальтиери полагался на поддержку аргентинского флота, главнокомандующий которого адмирал Анайа обладал особенно жестким видением претензий Аргентины на «Мальвины».

В феврале 1982 года в Нью-Йорке состоялись переговоры, которые, казалось, прошли удачно. Но затем поведение Аргентины стремительно поменялось. Сейчас, глядя в прошлое, можно утверждать, что это был переломный момент. Но важно помнить, сколько агрессивной риторики было в прошлом, и она ни во что при этом не выливалась. Более того, из нашего предыдущего опыта следовало, что скорее всего Аргентина прибегнет к политике прогрессирующего нарастания напряжения, начав с дипломатического и экономического давления. Вопреки всему, что говорили тогда, у нас почти до последнего момента не было информации о том, что Аргентина вот-вот начнет

полномасштабное вторжение. Не было ее и у американской стороны: Эл Хейг позже сказал мне, что им было известно еще меньше, чем нам.

Во всем этом присутствовал фактор усиления американской администрацией связей с Аргентиной в рамках стратегии по сдерживанию коммунистического влияния Кубы в Центральной и Южной Америке, и у аргентинцев сложилось излишне преувеличенное ощущение собственной важности для США.

Накануне своего вторжения они были убеждены, что им не следует всерьез воспринимать предостережения американской стороны против начала военных действий, и стали еще более непреклонными, когда на них позднее было оказано дипломатическое давление с требованием отступить.

Можно ли их было сдержать? Чтобы предпринять меры по военному сдерживанию Аргентины, учитывая огромное расстояние между Британией и Фолклендами, нам нужно было бы быть осведомленными хотя бы за три недели. К тому же, направить контингент недостаточного размера означало бы подвергнуть его непозволительному риску. Разумеется, присутствие корабля «Эндюренс» – легковооруженного патрульного судна, которое пришлось отозвать – можно было не принимать в расчет с военной точки зрения. Оно бы не смогло ни сдержать, ни отбить ни одно спланированное вторжение. (Действительно, когда вторжение началось, я была очень рада, что корабль был в море, а не в Порт Стенли: окажись он там, его бы захватили или подорвали). Прежде всего, ничто бы так не спровоцировало полномасштабное вторжение, если планировалось что-то меньшее, как если бы мы начали подготовку, необходимую по масштабу для полноценного сдерживания агрессии. Разумеется, задним числом нам всегда хочется действовать по-другому. Как и аргентинцам. Это было основным заключением комиссии по расследованию, возглавленной лордом Френксом, которая изучила наши действия по решению спора в преддверии вторжения. У комиссии был беспрецедентный доступ ко всем государственным документам, включая разведданные. Ее отчет заканчивается словами: «Мы не вправе выступать с какой-либо критикой или обвинять действующее правительство в решении аргентинской хунты совершить акт ничем не спровоцированной агрессии при вторжении на Фолклендские острова 2 апреля 1982 года».

Все началось с инцидента на Южной Джорджии. 20 декабря 1981 года была совершена незаконная высадка на остров кем-то, кого описали как аргентинских торговцев металлоломом; мы ответили жестко, но взвешенно. Аргентинцы впоследствии

покинули остров, а аргентинское правительство заявило, что ничего не знает об инциденте. Я была больше встревожена, когда аргентинское правительство нарушило регламент, установленный на встрече, опубликовав одностороннее коммюнике, раскрывающее детали переговоров, в то время как аргентинская пресса стала муссировать вопрос о возможности начала военных действий до символически важной даты января 1983 года. 3 марта 1982 года я получила телеграмму из Буэнос-Айреса: «Мы должны готовить планы ответных мер» – однако, несмотря на свое беспокойство, я не ожидала ничего подобного полномасштабному вторжению, которое последний анализ нашей разведкой намерений Аргентины списал со счетов.

20 марта нам сообщили, что накануне аргентинские торговцы металлоломом снова без разрешения высадились на Южной Джорджии. Был поднят аргентинский флаг и раздавались выстрелы. В ответ на наши протесты Аргентинское правительство заявило, что не располагало информацией об этом. Сперва мы решили приказать кораблю «Эндюренс» выдворить аргентинцев, кем бы они ни были. Но старались решить переговорами с аргентинской стороной этот вопрос, который все еще выглядел как неудобный инцидент, а не как предвестник конфликта, потому мы отозвали приказ «Эндюренс» и вместо этого велели судну проследовать на британскую базу в Гритвикине, основном поселении на острове.

По мере того, как март подходил к концу, а инцидент все еще не был разрешен, мы все больше были озабочены ситуацией. Вечером в воскресенье 28 марта я позвонила Питеру Керрингтону, чтобы выразить свою обеспокоенность положением. Он уверил меня, что уже первым обратился к Элу Хейгу, госсекретарю США, попросив у него оказать давление. На следующее утро Питер и я встретились на базе Королевских ВВС Нортхолт по дороге на Европейский совет в Брюсселе и пришли к решению отправить ядерную подводную лодку в усиление «Эндюренс» и начать подготовку к отправке второй подлодки. Я не была слишком-то недовольна, когда произошла утечка этой информации. Подводной лодке понадобится две недели, чтобы достичь Южной Атлантики, но эффект это возымеет незамедлительно. Инстинкт подсказывал мне, что пришло время показать аргентинцам, что мы настроены серьезно.

Поздним вечером 30 марта возвратилась из Брюсселя. К этому времени Питер Керрингтон уже отбыл с официальным визитом в Израиль. Министерство иностранных дел и Министерство обороны уже работали над подготовкой оперативных оценок и анализом дипломатических и военных

опций. На следующий день – в среду 31 марта – я выступила в Палате с отчетом по брюссельскому саммиту, но мысли мои были сосредоточены на том, что намеревались делать аргентинцы, и как нам следует на это отвечать. Разведка сообщала, что аргентинское правительство изучало наши реакции, но они планировали высадку на Южной Джорджии. Теперь я была глубоко обеспокоена. Тем не менее, я все еще не считаю, что кто-либо из нас ожидал немедленного вторжения на сами Фолклендские острова. Я никогда не забуду тот вечер среды. Я работала в своем кабинете в палате общин, когда мне сообщили, что Джон Нотт просит незамедлительного совещания для обсуждения Фолклендских островов. Я созвала людей. Хампфри Аткинс и Ричард Люс прибыли из Министерства иностранных дел вместе с представителями Министерства иностранных дел и по делам сотрудничества и Министерства обороны. (Глава Генерального Штаба был в Новой Зеландии). Джон был взволнован. Он только что получил разведданные о том, что аргентинский флот уже вышел в море, и похоже готовится к вторжению на острова 2 апреля. Джон высказал Министерству обороны мнение, что если Фолкленды будут захвачены, их не получится отбить. Это было ужасно и совершенно неприемлемо: это были наши острова и наш народ. Я немедленно сказала: «Если на них вторгнутся, нам придется их отвоевать».

Я спросила у начальника штаба флота, сэра Генри Лича, что мы можем сделать. Он ответил тихо, спокойно и уверенно: «Я могу собрать ударную группу из эсминцев, фрегатов, десантных кораблей и кораблей поддержки. Ее возглавят авианосцы «Гермес» и «Инвинсибл». Она может быть подготовлена к отправке в течение 48 часов». Он считал, что такой группировки будет достаточно, чтобы отбить острова. Ему нужно было лишь мое одобрение, чтобы начать подготовку. Я дала его и он немедленно отбыл. На заседании Кабинета нам предстояло принять решение, отправится ли группировка в поход, и если да, то когда.

Теперь к моему негодованию и решительности прибавилось чувство облегчения и уверенности. Генри Лич продемонстрировал мне, что когда дело доходит до драки, отвага и профессионализм британских вооруженных сил возобладают. Моей задачей как премьер-министра было гарантировать им всю необходимую политическую поддержку.

Нашей единственной надеждой были американцы – люди, к которым Гальтиери, если он все еще вел себя рационально, должен был прислушаться. Мы подготовили и направили срочное сообщение президенту Рейгану с просьбой принудить Гальтиери

не переступать грань. Президент незамедлительно согласился это сделать.

В 9:30 утра в четверг 1 апреля я провела собрание Кабинета, раньше чем обычно, чтобы за ним еще до ланча могло последовать заседание международной и оборонной комиссии Кабинета. По последней информации аргентинского наступления можно было ожидать примерно в середине дня в пятницу по нашему времени. Мы думали, что у президента Рейгана все еще может получиться. Однако Гальтиери вообще отказался ответить на звонок президента. Мне сообщили об этом рано утром в пятницу, и я поняла, что наша последняя надежда утрачена.

В 9:45 утра в пятницу Кабинет вновь собрался на заседание. Я сообщила, что вторжение Аргентины теперь неизбежно. После этого мы вновь встретились, чтобы еще раз обсудить вопрос отправки группировки – хотя мне казалось, что на этом этапе уже нужно думать не о том, предпринимать ли что-то, а о том, что конкретно.

Связь с Фолклендскими островами часто прерывалась из-за атмосферных условий. Утром в пятницу губернатор Фолклендских островов – Рекс Хант – отправил нам сообщение о том, что вторжение началось, но оно так и не дошло. (На самом деле первый контакт с ним у меня состоялся, когда он достиг Монтевидео в Уругвае, куда аргентинцы отвезли его вместе с другими пожилыми людьми, утром в воскресенье). В действительности, капитан британского наблюдательного судна в Антарктике перехватил любительский радиосигнал и передал новость, Министерство иностранных дел. Мой личный секретарь принес мне финальное подтверждение, когда я была на официальном ленче.

К этому времени обсуждение всех вопросов кампании велось во всем Уайтхолле; лихорадочно велась подготовка к военным действиям. Армия готовилась внести свой вклад. Морская ударная группировка формировалась частично из кораблей, дислоцированных в Гибралтарском проливе, и частично из стоящих в британских портах. Королева уже ясно обозначила, что принц Эндрю, служивший в то время на «Инвинсибл» примет участие в походе: и речи быть не могло о том, чтобы к члену Королевской Семьи относились иначе, чем к остальным военнослужащим.

Кабинет во второй раз собрался на заседание в 7.30 вечера, когда было принято решение отправить группировку в поход. Больше всего в этот момент нас волновало, сколько займет путь. Мы были уверены, что аргентинцы подтянут достаточно людей и техники, чтобы их как можно труднее было выбить с островов.

Погода в Южной Атлантике все время ухудшалась с приближением жестоких штормов южной зимы.

Более срочной и разрешимой была проблема работы с общественным мнением внутри страны. Поддержка отправки ударной группировки наверняка будет сильной, но не ослабнет ли она со временем? В действительности нам не следовало волноваться. Именно наша политика была понятна людям и пользовалась их поддержкой. Общественный интерес и вовлеченность оставались крепкими все время.

Однако один особенный аспект проблемы заслуживает внимания. Мы решили разрешить присутствие на кораблях военных корреспондентов, которые сообщали о ходе похода. Это создавало ясную картину событий. Но всегда существовал риск раскрытия информации, которая может быть полезна неприятелю. Мне также крайне не понравился ряд комментариев с попытками «непредвзятости» и ужасающее описание событий в третьем лице – разговоры о «Британцах» и «Аргентинцах» в наших новостных программах.

Также именно в пятницу 2 апреля я получила набор рекомендаций от Министерства иностранных дел, в котором бросалась в глаза гибкость, как основная черта этого департамента. Мне сообщили об угрозе притеснения британских экспатриантов в Аргентине, проблеме с получением поддержки от Совета Безопасности ООН, отсутствии возможности положиться на Европейское сообщество или США, риск вмешательства со стороны СССР, неудобный имидж колониальной державы. Все эти предположения были вполне справедливы. Но на войне нельзя позволять трудностям захватить твое мышление: нужно решать их с железной волей. И в самом деле, какие были альтернативы? Чтобы обычный или банановый диктатор правил подданными Ее Величества и властвовал обманом и силой? Пока я – премьер-министр, такому не бывать.

В ближайшей перспективе нам следовало выиграть процесс против Аргентины в Совете Безопасности ООН и добиться решения, осуждающего их агрессию и требующего ее прекращения. На основании такого постановления для нас будет проще завоевать поддержку другими странами наших мер оказания давления на Аргентину. Но в долгосрочной перспективе мы понимали, что нам придется решать свои вопросы подальше от ООН. Пока продолжалась холодная война, существовала реальная угроза, что Совет Безопасности попытается навязать нам неприемлемые условия. В случае необходимости мы могли наложить вето на подобную резолюцию, но поступить так – означало утратить международную поддержку нашей позиции.

Второй долгосрочной задачей было заручиться поддержкой со стороны наших союзников, в первую очередь США, но также и членов ЕС, Содружества и других важных западных стран. Это была задача, реализуемая на уровне глав правительств, но основная нагрузка легла на плечи FCO, и ни у одной страны в то время не было в распоряжении двух таких блестящих дипломатов: сэр Энтони Парсонс, посол Британии в ООН и сэр Николас (Нико) Хендерсон, наш посол в Вашингтоне.

В ООН Тони Парсонс был занят обыгрыванием аргентинцев. Генеральный Секретарь ООН призвал обе стороны проявить сдержанность: мы ответили согласием, аргентинцы промолчали. В субботу 3 апреля Тони Парсонс добился дипломатического триумфа, убедив Совет Безопасности одобрить т. н. Резолюцию Совета Безопасности ООН номер 502, требующую немедленного и беспрекословного отзыва аргентинских сил с Фолклендских островов. Это было не просто. Дебаты были жесткими и трудными. Мы знали, что антиколониальная предвзятость ООН настроит ряд членов Совета Безопасности против нас, даже несмотря на вопиющий факт агрессии со стороны Аргентины. Я была особо благодарна президенту Миттерану, который был одним из наших надежнейших друзей и который лично позвонил мне в субботу, чтобы выразить свою поддержку.

(В последующие годы мне предстояло немало споров с президентом Миттераном, но я никогда не забуду, как мы обязаны его личной поддержке в Фолклендском кризисе). Франция воспользовалась своим влиянием в ООН, чтобы перетянуть на нашу сторону другие страны. Я лично в последний момент позвонила королю Иордании Хусейну, который встал на нашу сторону. Он – старый друг Британии, и мне не пришлось вдаваться в длительные объяснения, чтобы убедить его в том, чтобы Иордания проголосовала в нашу пользу. Он начал беседу, просто спросив: «Чем я могу быть полезен, премьер-министр?» В итоге мы были удовлетворены тем, что получили необходимые для Резолюции голоса и избежали вето со стороны Советского Союза. Но мы не питали иллюзий насчет того, кому предстоит избавляться от агрессора, когда разговоры закончатся: это предстояло нам.

Дебаты в палате общин в ту субботу – еще одно сильное воспоминание. Палата была справедлива разгневана вторжением на британскую территорию, и многие ее члены склонялись к тому, чтобы обвинить правительство в якобы неспособности предвидеть и предотвратить случившееся. Моей задачей было защитить нас от обвинений в неподготовленности.

Значительно труднее была вторая моя задача: убедить членов

парламента в том, что мы ответим на агрессию сильно и эффективно.

Мое сообщение о том, что ударная группировка была готова к отплытию, вызвало крики одобрения. Но я понимала, что некоторые видели в группировке лишь дипломатическую армаду, которая призовет аргентинцев обратно за стол переговоров. Они не предполагали, что она на самом деле вступит в бой, в то время как всеми костями чувствовала, что аргентинцы никогда не уйдут оттуда без боя, и ничто меньшее, чем их уход, не устроит ни страну, ни, уж точно, меня. Другие разделяли мое мнение о необходимости применения ударной группировки, но сомневались в воле и выдержке правительства.

В то утро в парламенте мне удалось сохранить поддержку обеих сторон, отправив группировку в поход и обозначив наши задачи: острова должны быть освобождены от оккупантов и возвращены под британское управление как можно скорее. Я получила практически единогласное, но сдержанное одобрение палаты общин, которая озабочена поддержкой политической линии правительства, при этом сдерживая свои суждения о его эффективности.

Но я осознавала, что даже такой уровень поддержки наверняка будет ослабевать по ходу кампании. Я, в отличие от большинства членов парламента, понимала полный масштаб реальных военных проблем. Я предвидела, что нам предстоит столкнуться с трудностями, которые заставят даже некоторых «ястребов» задаться вопросом, стоит ли игра свеч. И как долго может просуществовать коалиция мнений, состоящая из воинов, переговорщиков и даже настоящих пацифистов? Однако на тот момент мы получили одобрение палатой общин стратегии, подразумевавшей отправку контингента. И это то, что имело значение.

Практически сразу я столкнулась с кризисом в правительстве. Джон Нотт, который находился под огромным давлением, непривычно слабо выступил со своей духоподъемной речью. С ним очень грубо обращались во время дебатов. Многие наши «заднескамеечники» обвиняли его в последствиях пересмотра обороны, пионером которого он являлся. Это было несправедливо; но не было сомнений, что кровь у партии кипит; и что нужен им вовсе не Джон Нотт.

Питер Керрингтон в то утро отстаивал позицию правительства в палате лордов и был принят довольно хорошо. Но затем Питер и Джон посетили многолюдное и озлобленное собрание «заднескамеечников». Здесь у Питера было уязвимое положение: как пэр он не заводил дружбы и не имел

взаимопонимания с «заднескамеечниками», на которых всем нам приходится полагаться, когда ситуация накаляется. Как позднее сообщил мне Иэн Гау, это было очень трудное заседание, и чувства перекипели и выплеснулись наружу.

На протяжении уикенда пресса была крайне враждебна. Питер Керрингтон говорил об отставке. Я встретилась с ним вечером в субботу и повторно вечером. И Вилли Уитлоу, и я сделали все возможное, чтобы убедить его остаться, но похоже всегда существует подсознательное желание заплатить за катастрофу козлом отпущения. Нет сомнений в том, что отставка Питера Керрингтона в итоге облегчила задачу объединения партии и помогла сосредоточиться на возвращении Фолклендов: он это понимал.

Джонн Нотт тоже хотел в отставку. Но я прямо сказала ему, что после того, как флот вышел в море, его священным долгом было оставаться на своем посту и дождаться разрешения ситуации. Поэтому он отозвал свою просьбу об отставке, поняв, что оно было публично отклонено. Какие бы вопросы ни возникли позднее в результате полного наведения справок (которое я назначила на 8 апреля), сейчас нужно было сосредоточиться на одном – на победе. К тому же мне нужно было найти нового министра иностранных дел. Очевидным выбором был Френсис Пим, у которого был необходимый опыт иностранных дел в оппозиции и обороны в правительстве. Поэтому я назначила его, попросив Джона Биффена занять его бывший пост лидера палаты лордов. Френсис – это в многих смыслах квинтэссенция тори старой школы: землевладелец и солдат, хороший тактик, но не стратег. Он именно такой человек, о котором люди обычно говорят, что он – «то, что нужно в момент кризиса». У меня не было оснований ставить под сомнение это суждение. Назначение Френсиса бесспорно объединило партию. Но оно стало началом серьезных осложнений в проведении самой кампании. Во вторник 6 апреля в Кабинете состоялась длительная дискуссия, посвященная кризису. С самого начала мы были уверены, что позиция США станет ключевым элементом исхода. Американцы могли нанести колоссальные повреждения аргентинской экономике, если бы захотели. Я направила президенту Рейгану послание с просьбой к США принять эффективные экономические меры. Но американская сторона не была готова сделать это. У Нико Хендерсона состоялись первые дискуссии с Элом Хейгом, в которых ключевые тона их ответов на протяжении предстоявших недель были уже ясны. Они прекратили продажу вооружений. Но они не хотели слишком сильно «отклоняться» от Аргентины. Они не хотели падения Гальтиери, и поэтому им нужно было

дипломатическое решение, которое спасло бы его лицо. Были отчетливые признаки того, что они пытались найти середину между двумя сторонами. Все это было одним большим заблуждением, и Нико был крайне возмущен в своем ответе. Но на практике переговоры с Хейгом почти явно сработали в нашу пользу, предотвратив еще более бесполезное на то время дипломатическое вмешательство с других направлений, включая ООН. Мне следует добавить, что с самого начала Каспар Вайнбергер, министр обороны США, находился на связи с нашим послом, подчеркивая, что Америка не может ставить своего союзника по НАТО и давнего друга на один уровень с Аргентиной, и что он сделает все возможное, чтобы помочь. Америка никогда не обладала настолько мудрым патриотом и настолько преданным другом Британии.

Именно на этом заседании Кабинета я объявила о создании OD(SA), который во всем остальном мире стал известен как «военный кабинет». Формально это был субкомитет Министерства обороны, хотя часть его членов не входила в комитет. На его конкретный состав и порядок осуществления действий непосредственное влияние оказало мое совещание с Гарольдом Макмилланом, который прибыл ко мне с визитом в палату общин, после вопросов во вторник 6 апреля, чтобы предложить свою поддержку и консультации в качестве старшего экс-премьера в стране и в консервативной партии. Его основной рекомендацией было удерживать казну – т. е. Джеффри Хау – подальше от основного комитета, ответственного за кампанию, дипломатию и последствия. Это был разумный курс, но Джеффри был расстроен. Но несмотря на это, я ни разу не пожалела о том, что последовала совету Гарольда Макмиллана. Мы не рискнули поставить под угрозу безопасность наших войск из-за финансовых вопросов. Во всех своих действиях мы руководствовались военной необходимостью. Поэтому Военный Кабинет состоял из меня, Френсиса Пима, Джона Нотта, Вилли Уитлоу в качестве моего заместителя и доверенного советника, и Сесила Паркинсона, который не только разделял мои политические инстинкты, но и потрясающе эффективно работал в области связей с общественностью. Сэр Теренс (ныне лорд) Левин, начальник Генштаба, тоже присутствовал. Также был Майкл Гаверс, министр юстиции и советник правительства по правовым вопросам. Разумеется, мы постоянно получали рекомендации и поддержку от представителей FCO и Министерства обороны, а также от военных. Кабинет собирался каждый день, иногда – по два раза в день.

На момент нашего первого заседания, ударная группировка

была уже развернута с такой скоростью и эффективностью, что весь мир был потрясен. Миллионы людей увидели по телевизору, как два авианосца вышли из Портсмута в понедельник 5 апреля, и как в тот день и на следующий день к ним присоединяются одиннадцать эсминцев и фрегатов, три подводных лодки, десантный корабль на воздушной подушке «Фирлесс» (необходимый для высадки) и многочисленные вспомогательные суда. Торговые суда всевозможных типов были «позаимствованы для нужд флота». Три тысячи солдат были изначально задействованы в операции – 3-я Бригада коммандос Морской Пехоты Ее Величества, 3-й батальон воздушно-десантного полка и часть полка противовоздушной обороны. Эта первая группа покинула Соединенное Королевство на пассажирском лайнере «Канберра» в пятницу 9 апреля. Не все понимали, что задача переброски огромной группировки войск через полмира с целью проведения ответной высадки требовала колоссальной логистической операции – как в стране, так и в море. В итоге мы отправили более 100 кораблей с более, чем 25000 человек на борту.

Главнокомандующим флота был адмирал сэр Джон Филдхауз; он взял общее командование ударной группировкой на себя, находясь на своей базе Нортвуд в Западном Лондоне и выбрав контр-адмирала Сэнди Вудварда в качестве командующего надводной боевой частью. (Наши подводные лодки напрямую управлялись из Нортвуда через спутник). Я прежде не встречалась с Сэнди Вудвардом, но была наслышана о его репутации как одного из умнейших людей во флоте. Заместителем адмирала Филдхауза по наземной части операции был генерал-майор Морской Пехоты Ее Величества Джереми Мур, который начал кампанию в Нортвуде, отправившись в Южную Атлантику в мае. Его заместителем, отплывшим на «Фирлесс» вместе с первой волной кораблей, был бригадный генерал 3-й бригады коммандос Джулиан Томпсон. Бригадному генералу Томпсону предстояло командовать нашими войсками на Фолклендских островах в ключевой период между высадкой и прибытием генерала Мура.

OD(SA) дважды собирался в среду 7 апреля. На протяжении всей войны нам приходилось иметь дело с проблемой соблюдения баланса между дипломатическими и военными потребностями. Я была уверена, что нужды наших военных важнее политики, и именно в этот день нам предстояло решить первую подобную проблему. Наши подлодки должны были прибыть в район Фолклендских островов в ближайшие несколько дней. Таким образом мы будем вправе установить двухсотмильную морскую зону отчуждения (МЗО) для кораблей вокруг Фолклендов. Нужно

ли нам объявить ее сейчас? Или отложить это до завтрашнего визита Эла Хейга? Руководствуясь правовыми аспектами, мы решили дать предупреждение за несколько дней до того, как МЗО вступит в действие.

В реальности визит Эла Хейга пришлось отложить из-за дебатов в палате общин в тот день. В тот день на заседании Военного кабинета в семь часов вечера возник классический спор между Министерством обороны и FCO по поводу времени объявления. Мы решили действовать немедленно, сообщив Элу Хейгу заранее.

Джон Нотт сделал объявление, закончив дебаты речью, восстановившей его положение и уверенность в себе. Не прозвучало ни одного голоса против МЗО, и было слышно, как Джим Каллаген произнес «совершенно верно». Положение вступило в действие ранним пасхальным утром 12 апреля, когда наши подлодки были на месте, готовые к его осуществлению. Следует отметить, что ни разу за время Фолклендской операции мы не объявили о намерении действовать, не будучи в состоянии сделать это на самом деле. Я была твердо намерена никогда никому не дать повода ловить нас на блефе.

Все это время мы старались оказывать максимально возможное давление на аргентинскую сторону дипломатическими способами. 6 апреля я направила к главам государств стран Европейского сообщества, США, Японии, Канады, Австралии и Новой Зеландии. Я попросила у них помощи в давлении на Аргентину путем запрета продажи вооружений, запрета всего или части импорта, прекращения кредита по экспорту и оформления новых обязательств, а также не-поддержания и нестимулирования выдачи их банками кредитов Аргентине. Поначалу мне предложили просить о тотальном запрете на импорт, но я решила, что это плохая тактика – требовать слишком много сразу. Стали приходить ответы. Я уже упоминала ответы США и Франции и наши успехи в Совете Безопасности ООН. Гельмут Шмидт лично заверил меня в крепкой поддержке со стороны Западной Германии. Не все страны Европейского Сообщества ответили настолько положительно. Существовали прочные взаимоотношения между Италией и Аргентиной. Хоть и возражая против применения силы, Испания продолжала выступать в пользу Аргентины, и – что не так уж и удивительно – ирландцы доставили нам ряд опасений. Однако ЕС изначально предоставило нам все, о чем мы просили, наложив эмбарго на импорт из Аргентины на месяц, начиная с середины апреля. Когда пришло врем продления эмбарго, мы столкнулись с серьезными проблемами, однако в итоге был достигнут компромисс, согласно

которому Италия и Ирландия могли возобновить свои связи с Аргентиной, в то время, как эмбарго было продлено вне зависимости от этого.

Содружество, за частичным исключением Индии, ответило значительной поддержкой. Но мы были разочарованы в некоторой степени уклончивым настроением Японии. СССР предсказуемо склонился на сторону Аргентины со словесными нападками в наш адрес.

Точно также мы подверглись шквалу критики со стороны латиноамериканских стран – как и США – хотя, из-за своих продолжительных разногласий с Аргентиной, Чили встала на нашу сторону. Еще ряд стран симпатизировали молча, какой бы ни была их публичная позиция. Так действия на дипломатическом фронте помогали выполнению задач нашей ударной группировки, по мере того, как она входила в Южную Атлантику. И, разумеется, эффективных дипломатических мер не получилось бы без самой отправки ударной группировки. Как однажды подметил Фридрих Великий, «дипломатия без оружия подобна музыке без инструментов».

В четверг 8 апреля Эл Хейг прибыл в Лондон для первого этапа его долгой и утомительной «челночной» дипломатической миссии. У меня были подробнейшие сведения от Нико Хендерсона касательно предложений, с которыми мистера Хейг скорее всего выступит. Мы ясно дали ему понять – и он принял это как нашу основную линию – что в Лондоне его принимают не как посредника, а друга и союзника, который прибыл в Лондон для того, чтобы обсудить с нами, каким образом США могут наиболее эффективно оказать нам поддержку в деле освобождения Фолклендских островов от Аргентины. В его команду входили Эд Стрейтор из посольства США в Лондоне, генерал Вернон Уолтерс, специальный ассистент мистер Хейга – сильная личность и человек, которого я очень уважала – и Томас Эндерс, занимавшийся южноамериканскими вопросами в Госдепартаменте. Ко мне присоединились Френсис, Джон, Терри Левин, сэр Энтони Акланд (глава Министерства иностранных дел) и Клайв Уитмор (мой главный личный секретарь). Переговоры были оживленными и прямыми, если пользоваться дипломатическим жаргоном: на кону было слишком многое, чтобы я могла позволить им пройти как-либо еще.

С самого начала было очевидно: что бы ни было сказано публично, Эл Хейг и его коллеги приехали, чтобы быть посредниками. Министр иностранных дел Аргентины обозначил, что он мог принять помощь СССР, что доставило предельный дискомфорт американской стороне. По мнению Эла Хейга,

ближайшие 72 часа должны были стать наилучшим временем для переговоров по аргентинскому вопросу. Он сообщил нам, что приехал сначала в Британию, поскольку не хотел ехать в Буэнос-Айрес без полного понимания нашего подхода.

Я сказала мистеру Хейгу, что проблема гораздо шире, чем спор между Соединенным Королевством и Аргентиной. Применение силы для захвата спорной территории – опасный прецедент. В этом смысле Фолкленды касались многих стран – к примеру, Германии, из-за Западного Берлина, Франции, из-за колониальных владений, Гвианы, на обширную часть территории которой претендовала Венесуэла.

Для меня становилось все очевиднее, что мистер Хейг стремился не только избежать того, что он называл суждениями о суверенитете априори, но и хотел добиться не совсем британского управления (островами), которое я публично пообещала восстановить. Весь его подход основывался на попытках убедить две стороны прийти к некому нейтральному «совместному управлению» после ухода аргентинских сил для управления островами, пока решается их судьба в долгосрочной перспективе.

Но мистер Хейг был согласен на общую с нами линию. Мы оба должны были сообщить прессе, что мы хотели незамедлительного применения UNSCR 502, что мы обсудили, чем могут помощь США. У услышал, как британская сторона видит ситуацию, и как серьезно мы настроены, но он не должен был оставить ни малейшего впечатления, что наша позиция хоть как-то изменилась, или что мы проявляли гибкость.

В действительности, на наши дружественные разногласия в Лондоне мистер Хейг мог взглянуть с некой долей ностальгии, когда он прибыл в Буэнос-Айрес и начал пытаться вести переговоры с аргентинской хунтой. Стало очевидно, что сама хунта глубоко разделилась во мнениях, и что генерал Гальтиери, что министр иностранных дел синьор Коста Мендез, похоже, меняли свои мнения каждый час. В один момент мистеру Хейгу показалось, что он добился уступок, но когда он уже собирался улетать в Англию в пасхальное воскресенье 11 апреля – когда он действительно садился на самолет – синьор Коста Мендез вручил ему бумагу, которая опровергала уступки, которых он, как ему казалось, тогда добился всеми правдами и неправдами.

В пасхальный понедельник первые корабли ударной группировки начали прибывать на остров Восхождения, на полпути к Фолклендам. Американская команда вернулась в Лондон утром того же дня, 12 апреля.

354 Эл Хейг начал с устного пересказа своих переговоров в Буэнос-Айресе. Он сообщил, что заметил расхождения во взглядах

между тремя родами аргентинских вооруженных сил. Флот был настроен воевать. Однако ВВС не хотели войны, а сухопутные войска находились где-то посередине. Он разработал набор предложений, которые, как он считал, аргентинскую сторону можно заставить принять. Было семь ключевых элементов:

Во-первых, и Британия, и Аргентина соглашаются покинуть острова и обозначенную окружающую территорию в течение двух недель.

Во-вторых, дополнительные военные силы не подтягиваются, а ушедшие силы возвращаются к своей повседневной службе. Аргентинская сторона хотела от нас заверения в выводе нашей ударной группировки из Южной Атлантики, но Эл Хейг сообщил им, что это невозможно, и считал, что их устроит вариант с возвращением британских войск к их повседневной службе.

В-третьих, будет сформирована комиссия (вместо губернатора) из американских, британских и аргентинских представителей, которые должны будут действовать совместно (по всеобщему согласию или в соответствии с мнением большинства – не обозначалось), чтобы проследить за выполнением соглашения. Каждый из членов комиссии может поставить свой флаг над свой штаб-квартирой.

В-четвертых, с Аргентины снимаются экономические и финансовые санкции.

В-пятых, на островах восстанавливается традиционная форма местного самоуправления, включая исполнительный и законодательный советы, в которые войдут также представители из крошечной прослойки аргентинского населения на островах. Аргентинцы были железно не согласны с возвращением губернатора.

В-шестых, комиссия будет развивать перемещение, торговлю и связь между островами и Аргентиной, но британское правительство будет иметь право вето в ее действиях.

Наконец, переговоры по достижению долговременного соглашения будут проводиться «в соответствии с задачами и принципами Хартии ООН». Очевидно, США настаивали на этом из-за отсылок к праву на самоопределение.

Похоже, аргентинская сторона была готова согласиться только с частью предложений, если они содержали предполагаемую дату завершения переговоров 31 декабря 1982 года.

В этот момент я не стала предпринимать попыток ответить на предложения Эла Хейга пункт за пунктом: я просто пересмотрела свое видение принципа самоопределения. Если жители Фолклендских островов решат присоединиться к Аргентине,

британское правительство обязано уважать это решение. Но точно также правительство Аргентины должно быть готово уважать стремление островитян оставаться британцами. Затем американцы покинули нас на 90 минут, как и было заранее оговорено, а мы принялись обсуждать предложение с остальными членами Военного Кабинета.

У предложений Хейга были привлекательные стороны. Если бы нам удалось действительно выдворить аргентинцев с островов при помощи очевидно бессильной комиссии, очень ограниченного представительства аргентинской стороны в Совете – выбранных из жителей, а не назначенных хунтой – и аргентинского флага, поднятого вместе с остальными над штаб-квартирой, эти идеи стоило обсудить. Однако в ближайшем рассмотрении всплыл ряд серьезных осложнений. Кто обеспечит безопасность островитян во время т. н. совместного периода? Ясно, что о гарантиях безопасности для островов в случае нового вторжения придется просить США. К тому же были неизбежные географические реалии. Аргентинцы останутся близко к Фолклендским островам; но если нам придется уйти в «обычный район», то где будут находиться наши силы? Несмотря на общие ссылки к Хартии ООН, до сих пор не было четко обозначено, что в финальных переговорах ключевой ценностью будут интересы островитян. Также у аргентинской стороны не должно было быть возможности стабильного увеличения своего населения на островах в течение «переходного» периода с целью достижения большинства – серьезное опасение, особенно в случае, если наши люди начнут покидать острова, что могло произойти в данных обстоятельствах.

К этому моменту Френсис Пим, Джон Нотт и я вновь присоединились к Элу Хейгу. Я сказала, что благодарна ему за впечатляющий объем проделанной им работы, но что у меня есть ряд вопросов. Что предпримут американцы, если окончательное соглашение не будет достигнуто к 31 декабря 1982 года? Ответ не был ясен – он не стал яснее и по прошествии времени. Я вновь подчеркнула всю важность, с которой палата лбщин относилась к самоопределению островитян. Нам понадобится некая особая отсылка к статье 1(2) и статье 73 Хартии ООН по этому вопросу, которые закрепляли принцип самоопределения. Однако мы признали, что Аргентина расставит иные акценты в соглашении, нежели британское правительство. Эл Хейг принял эту точку зрения.

По поводу их флага я сказала Хейгу, что где бы он ни висел, он не должен развеваться над домом губернатора. Он сказал, что аргентинская губернаторская подведомственность Фолклендов

была для аргентинской стороны ключевым пунктом: они хотели сохранить назначенного после вторжения губернатора на острове в качестве специального уполномоченного. Я также подняла вопрос о Южной Джорджии, где британское право собственности было абсолютным. Эл Хейг не видел в этом проблемы. (Позднее мы пожалели, что не включили Южную Джорджию в первые предложения. Но в то время казалось возможным избавиться от аргентинцев без боя, и они оккупировали остров вскоре после вторжения на сами Фолклендские острова).

Однако ключевой вопрос неизбежно был связан с военными действиями. Я понимала, что единственной причиной готовности Аргентинской стороны к переговорам был страх перед нашей ударной группировкой. Я подчеркивала, что несмотря на то, что наши подводные лодки в предлагаемой демилитаризованной зоне уйдут с уходом аргентинцев, британская ударная группировка пойдет дальше на юг. Это было необходимо: мы не могли позволить аргентинской стороне устроить второе вторжение. Единственная уступка, на которую я готова была пойти – ударная группировка может встать на рейд на таком же расстоянии от Фолклендов, как и аргентинские войска. Меньшее было для парламента неприемлемо.

Две наших команды встретились вновь за несколько минут до 6 часов вечера. Эл Хейг сказал, что Гальтиери не устоит, если после начала двухнедельной программы вывода аргентинских с Фолклендских островов, британские газеты продолжат рассказывать о продвижении ударной группировки на юг. Американцы не просили нас развернуть флот: но они просили задержать его до достижения соглашения. Я ответила, что не выстою в палате общин, если остановлю флот до завершения вывода аргентинских войск. Я была готова позволить кораблям с пехотинцами двигаться медленнее, как только будет заключено соглашение. Но основная ударная группа должна была продолжать движение в сторону Фолклендских островов.

Мы спорили до позднего вечера. Аргентина, начиная с соглашения о путях сообщения 1971 года, хотела для своих граждан таких же прав проживания, владения имуществом и т. д., как и у фолклендцев. Им необходим был комитет, чтобы продвигать этот формат отношений и выносить решения по подобным вопросам. Мы противостояли этому предложению, заявляя, что промежуточная администрация не должна менять привычный уклад жизни на островах. Наконец мы пришли к соглашению, что будем вести дальнейшие переговоры на основе довольно расплывчатого текста. Однако были некоторые условия, которые необходимо было сделать абсолютно ясными – зоны

вывода войск; один аргентинский представитель в совете должен быть местным; у аргентинцев на острове должен быть такой же квалификационный период для голосования, как и у фолклендцев.

В тот же вечер около десяти часов Эл Хейг позвонил мне, чтобы сообщить, что синьор Коста Мендез по телефону заявил ему, что не видит причины для повторной поездки госсекретаря в Буэнос-Айрес, если соглашение по Фолклендским островам не будет включать в себя назначение губернатора аргентинским правительством и аргентинский флаг над его резиденцией. И если это невозможно, у аргентинской стороны должны быть гарантии, что к концу переговоров с Британией, она признает аргентинское правление над островами. Эл Хейг был разбит.

Решив не ехать в Буэнос-Айрес, американцы на следующее утро попросили очередной встречи с нами. На этом этапе становилось все очевиднее, что предложения, которые американцы представили нам накануне, не были ни по одному пункту одобрены аргентинской стороной. В действительности, сам статус этих предложений вызывал сомнения. Чем подробнее я теперь расспрашивала Эла Хейга на эту тему, тем непонятнее он становился. Раз предложения не были согласованы с аргентинской стороной, то даже если бы мы их приняли, они не смогли бы служить основой для договоренности.

Этот факт стал болезненно очевиден на заседании тем утром, когда Эл Хейг вручил нам документ, включающий пять пунктов, которые он назвал принципиальными для аргентинской стороны.

Мне это все начинало надоедать. Я сказала, что в своей основе это – противостояние диктатуры и демократии. Вопрос теперь заключался лишь в том, можно ли сбить Гальтиери с курса при помощи экономических санкций, или, как я давно подозревала, это можно сделать лишь при помощи военной силы. Мистер Хейг сказал, что Аргентине дали предельно ясно понять, что в случае эскалации конфликта США встанет на сторону Британии. Но хотели ли мы закончить переговоры прямо в тот день? Он мог заявить, что приостанавливает свои попытки, дав понять, что делает это из-за непреклонности аргентинской стороны. Но если бы он так сделал, другие, менее полезные люди могли бы вмешаться.

Позднее в тот день события приняли причудливый оборот. Эл Хейг сообщил Френису Пиму о содержании дальнейшей дискуссии, которая состоялась у него с синьором Коста Мендесом. Очевидно, аргентинская сторона теперь отозвала свои пять требований и значительно отошла от своих предыдущих позиций. Мистер Хейг считал, что возможно достичь соглашения

по той линии, которую мы обсуждали, если мы согласимся поднять вопрос о деколонизации, в соответствии с пожеланиями островитян, с одним-двумя небольшими дополнительными изменениями, чтобы сделать предложения более приемлемыми. Вскоре должно было выясниться, что этот разговор о деколонизации содержал в себе отдельную опасность, хотя мы и согласились взглянуть на его текст. Он также просил нас не быть чересчур резкими в вопросе суверенитета. Он решил вернуться в Вашингтон, чтобы продумать свой следующий шаг.

Из этого всего нам стало понятно, что мистер Хейг очень стремился поддерживать продолжение переговоров. Но было ли принципиальное изменение позиции со стороны Аргентины?

На среду 14 апреля было назначено следующее заседание палаты общин по фолклендскому вопросу. Для меня это была возможность обозначить наши цели в переговорах и продемонстрировать окружающему миру единогласную поддержку палаты общин.

Во время дебатов позвонил Эл Хейг. Аргентинцы жаловались, что США не соблюдает непредвзятую позицию между Аргентиной и Британией, в частности, предоставляя военную помощь Британии. Он хотел сделать заявление, которое позволит ему вернуться в Буэнос-Айрес для продолжения переговоров, которое заканчивалось следующими предложениями:

С самого начала кризиса США не отвечали согласием на требования, выходящие за рамки традиционных форм взаимодействия. Так будет продолжаться, пока предпринимаются попытки к установлению мира. Использование Британией американских объектов на острове Восхождения было, в соответствии с этим, приостановлено.

Пока дебаты продолжали, я обсудила эти слова с Френсисом Пимом, и, полчаса спустя, позвонил Эл Хейг.

Я была очень недовольна тем, что он хотел сказать, и сообщила ему об этом. Разумеется, большая часть этого делается, чтобы помочь нам. Это происходило в рамках «традиционных форм взаимодействия», применимых для союзников, таких как Британия и США. Но связывать это с использованием острова Восхождения было неверно и вводило в заблуждение. Более того, такое заявление оказало бы крайне неблагоприятную реакцию на мнение Соединенного Королевства.

Далее я обозначила, что остров Восхождения был нашим островом, в действительности – островом Ее Величества. Американцы использовали его в качестве базы, как было хорошо известно госсекретарю, это делалось в соответствии с соглашением, в котором четко значилось, что суверенитет

острова остается за нами. Рада заявить, что мистер Хейг убрал все упоминания острова из своего заявления.

На следующий день Эл Хейг улетел в Буэнос-Айрес для дальнейших переговоров. В Лондоне же военный кабинет тем утром собрался не в номере 10, а в Министерстве обороны. Нам предстояло принять важные решения. Нам нужно было больше сухопутных войск для отправки их на усиление ударной группировки. Нам пришлось рассмотреть новый текст, рассмотреть который мы договорились накануне. (Из него в итоге ничего не вышло). Также нам нужно было подготовить послание для США, в котором будет подчеркнута необходимость для них помощь подкрепить соглашение в течение этого периода времени и, по его окончании, предотвратить попытку повторного вторжения аргентинцев. Боюсь, далеко мы так и не продвинулись: американцы не торопились принимать роль гаранта.

Нашей основной задачей на пятницу 16 апреля было продумать и одобрить правила ведения боевых действий, применимые к переброске с острова Восхождения к двухсотмильной зоне вокруг Южной Джорджии и к операции по возвращению Южной Джорджии. Правила ведения боевых действий – меры, при помощи которых политики устанавливают рамки, внутри которых оперативные решения остаются за военными. Они должны удовлетворять конкретным задачам, для выполнения которых проводятся военные операции. Они также должны предоставлять человеку на месте разумную свободу реагирования, необходимую для принятия решений, будучи уверенным в том, что политики их поддержат. Поэтому правила должны быть ясными и охватывать все возможные случайности. Только после очень тщательной и осторожной дискуссии, они были приняты.

Накануне я получила послание от президента Рейгана, которому звонил Гальтиери, очевидно сказавший, что стремится избежать конфликта. Ответить на это было несложно. Я сказала президенту:

Я заметила, что генерал Гальтиери подтвердил вам свое желание избежать конфликта. Но мне кажется – и я должна открыто заявить Вам об этом как другу и союзнику – что он никак не может прийти к очевидному заключению. Мир нарушила не Британия, а Аргентина. Обязательная к исполнению резолюция Совета Безопасности, под которой Вы поставили свою подпись, требует от Аргентины вывести свои войска с Фолклендских островов. Это важнейший первый шаг, который необходимо предпринять для предотвращения конфликта. Когда он будет сделан, дискуссии о дальнейшей судьбе могут быть эффективно

предприняты. Любое предположение о том, что конфликт можно предотвратить, пока агрессор остается на своем месте, совершенно очевидно, сугубо ошибочно. Последствия для потенциальных областей напряженности и для малых стран по всему миру будут крайне серьезны. Фундаментальные основы, на которых зиждется свободный мир, будут разрушены.

В пятницу 17 апреля два наших жизненно-важных авианосца «Гермес» и «Инвинсибл» достигли острова Восхождения.

После недели запутанных переговоров, я проводила уикенд в Чекерсе. Я нашла время для приватного ленча с моими друзьями и художником, который собирался написать пейзаж дома и его окрестностей. Однако мне пришлось срочно вернуться в Номер 10 вечером в субботу, чтобы принять звонок президента Рейгана – есть прямая телефонная линия между Чекерсом и номером 10, но в тот момент возникли технические осложнения. Я была рада возможности обсудить все вопросы с президентом. Эл обнаружил, что аргентинцы еще более непреклонны, чем прошлый раз. Белый Дом проинструктировал его сообщить хунте, что если они будут оставаться непреклонными, это приведет к срыву переговоров, и администрация США ясно обозначит, кого в этом винить.

В воскресенье, далеко в Атлантике корабли «Гермес», «Инвинсибл», «Глэморген», «Бродсорд», «Ярмут», «Элэкриси» и вспомогательные суда Королевского флота «Ольмеда» и «Рисорс» покинули остров Восхождения и направились на юг.

Только в понедельник я впервые прочитала детали предложений, которые Эл Хейг обсуждал с аргентинской стороной в Буэнос-Айресе. Они были совершенно неприемлемы. При пристальном рассмотрение все очевиднее становилось, что Аргентина все еще пыталась сохранить у себя то, что взяла силой. Они намеревались подчинить местную администрацию, настаивая на том, что два представителя правительства Аргентины должны служить в каждом из советов островов. Они хотели наводнить острова своим народом, изменив природу населения. Наконец, они не собирались позволять островитянам выбирать, хотят ли они вернуться под британское управление, которое было до вторжения. Их предложение звучало так:

31 декабря заканчивается действие промежуточного периода, в ходе которого стороны должны закончить переговоры о мерах по удалению островов из списка несамоуправляемых территорий согласно главе XI Хартии ООН и на совместно оговоренных основаниях для их установленного статуса, включая должное внимание правам населения и принципу территориального единства, применимого к этому спору…

Безобидно звучащая отсылка к ликвидации островов из

списка согласно главе XI исключала возвращение к положению, предшествовавшему вторжению и крайне эффективно отказывала островитянам в праве выбирать правительство, под управлением которого они хотят жить. Огромное количество слов скрывало простой факт, что применение силы увенчается успехом, диктатура будет главенствовать, а пожелания островитян можно будет не учитывать. Мы сообщили Элу Хейгу, что не видим необходимости в его возвращении в Лондон из Буэнос-Айреса, и пообещали ему предоставить подробные комментарии по тексту, когда он вернется в Вашингтон.

В тот же день я получила телеграмму из Буэнос-Айреса, которая подтвердила, что очевидных изменений в намерении хунты удерживать контроль над островами нет. По аргентинскому радио почти каждые пять минут звучала «Песня Мальвинских Островов», в которой пелось: «Я – твоя родина, и, возможно, тебе придется за меня умереть». Скоро это заявление удастся проверить: именно в этот день военный кабинет разрешил операцию по возвращению Южной Джорджии – хотя возвращение несколько задерживалось, поскольку наши корабли прибыли в 11-балльную качку, которая продолжалась несколько дней.

Эл Хейг попросил, чтобы Френсис Пим приехал в Вашингтон для обсуждения наших взглядов на текст, и я согласилась на это. Френсис отправил наши подробные комментарии и ключевые поправки к тексту Буэнос-Айреса. Мы решили, что он должен руководствоваться ответными предложениями в ходе своего визита. Он также должен был добиваться от американцев гарантий безопасности для островов. К сожалению, во время дискуссии в палате общин на следующий день, Френсис создал впечатление, что сила не будет применена, пока продолжаются переговоры. Для нас было невозможно занимать эту позицию, позволяя аргентинцам водить нас за нос до бесконечности, и ему пришло вернуться в Палату что выступить с кратким заявлением, подчеркивающим эту поправку.

Также в среду мы сообщили Элу Хейгу через Нико Хендерсона о том, что приняли твердое решение вернуть Южную Джорджию в ближайшем будущем. Мистер Хейг выразил удивление и опасения. Он спросил, окончательное ли это решение, и я ответила, что да. Мы информировали его, а не советовались с ним. Позже он сообщил послу, что думал, что ему придется передать аргентинской хунте предварительное извещение о планируемой нами операции. Мы пришли в ужас. Нико Хендерсон убедил его подумать об этом тщательнее.

В тот четверг, вечером Джон Нотт и начальник Генштаба прибыли на Даунинг Стрит, чтобы сообщить мне срочные

новости. Наши спецподразделения высадились на ледник Фортуна на Южной Джорджии, чтобы провести рекогносцировку. Но погода мгновенно испортилась, и юго-западный ветер достиг отметки в 70 узлов. Их открытая позиция на леднике стала неприемлемой и они запросили вертолеты с корабля «Энтирим» для эвакуации. Первый вертолет прибыл и, потеряв видимость из-за снега, разбился. Второй постигла та же участь. Министерство обороны не знало, были ли погибшие. Это было ужасным и досадным началом кампании.

С тяжелым сердцем я спешила на благотворительный ужин в Мэншен Хаус, где мне предстояло быть спикером. Как мне было скрыть свои чувства? Но как только я спустилась вниз по ступеням Номера 10, Клайв Уитмор, мой основной личный секретарь, выбежал из своего офиса с новыми новостями. Третий вертолет сел на ледник и забрал всех оперативников SAS и экипажи двух других вертолетов. Как пилоту это удалось, я не знаю. Несколькими месяцами позже я встретилась с ним – совершенно скромный, тихий профессионал: он заметил, что в его вертолете никогда не было столько народу. Когда я выходила из Номера 10, я словно парила. Все наши люди выжили.

Френсис Пим возвращался из США с новыми предложениями по тексту.

Суббота 24 апреля оказалась самым важным днем в фолклендской истории и переломным для меня лично. Рано утром Френсис явился в мой кабинет, чтобы сообщить мне результаты своих стараний. Я могу описать документ, который он привез, лишь как условную капитуляцию. Я сказала Френсису, что это совершенно неприемлемо. Они собирались отнять у фолклендцев их свободу, а у Британии – ее честь и уважение. Френсис возразил. Он считал, что мы должны принять условия соглашения. Мы столкнулись лоб в лоб.

Заседание военного кабинета было назначено на тот вечер, и я провела остаток дня, сравнивая детали разных предложений, которые были выдвинуты до настоящего момента. Чем внимательнее я смотрела, тем очевиднее становилось, что наша позиция страдала, а фолклендцев попросту предавали. Я попросила министра юстиции прибыть в Номер 10 и вместе со мной просмотреть документы. Но сообщение сбилось с пути, и вместо этого он приехал в Министерство иностранных дел. Меньше, чем за час до Военного Кабинета, он, наконец, получил сообщение и прибыл ко мне, только подтвердив в итоге мои худшие опасения.

Важно понимать: то, что с первого взгляда может показаться неподготовленному взгляду незначительными вариациями в

языке дипломатических текстов, может иметь жизненно-важное значение, как и произошло в этом случае. Было четыре основных текста для сравнения. Были предложения, которые Эл Хейг обсудил с нами и увез в Аргентину 12 апреля. Наше отношение к ним было смутным; хотя мы и обсудили их с ним во всех подробностях, мы не обязались их принимать. Затем были абсолютно недопустимые предложения, которые мистер Хейг привез из Буэнос-Айреса 19 апреля. 22 апреля мы откорректировали эти предложения на приемлемых для нас основаниях, и Френсис Пим получил инструкции начать переговоры, базируясь на них. Наконец, был последний текст, который привез Френсис из США, и с которым я теперь столкнулась. Различия между текстами 22 и 24 апреля лежали в основе того, почему мы готовы были начать войну за Фолклендские острова.

Во-первых, там был вопрос, насколько далеко и быстро отступят наши силы. Согласно привезенному Френсисом тексту, нашим войскам пришлось бы отступить еще дальше, чем предлагал Буэнос-Айрес. Хуже того, всем нашим войскам пришлось бы покинуть обозначенные зоны в течение семи дней, лишая нас любых эффективных механизмов военного контроля над ходом вывода. Что, если бы аргентинцы вернулись? Не было и ни одной гарантии того, что аргентинские войска сдержат обещание «быть максимум в семидневной готовности для повторного вторжения» (что бы это ни значило).

Во-вторых, санкции против Аргентины должны были быть отозваны в момент подписания соглашения, а не по окончании вывода войск, как гласило наше встречное предложение. Так мы теряли единственный способ убедиться, что вывод аргентинских войск действительно произойдет.

В-третьих, в вопросе Особого Промежуточно Управления текст возвращался к предложению включения двух представителей аргентинского правительства в советы островов, плюс, как минимум, одного представителя местного аргентинского населения. Более того, было возвращение к риторике, связанной с аргентинским проживанием и частной собственностью, которые позволили бы им успешно наводнить острова аргентинцами.

Не менее важной была риторика, связанная с долговременными переговорами после вывода аргентинских войск. Как и в документе из Буэнос-Айреса, Френсис Пим вычеркнул возможность возвращения к ситуации, в которой островитяне находились до вторжения. Нам нужно было пойти против своего основного принципа, что желания островитян

являются первоочередными, и таким образом отказаться от любой возможности для них остаться с нами. Понимал ли Френсис, что он вычеркнул?

Вопреки моему четко обозначенному тем утром мнению, Френсис представил документ военному кабинету, порекомендовав принятие этих условий. Незадолго до шести часов вечера министры и госслужащие начали собираться за дверьми Кабинета 7. Френсис был там, активно лоббируя свою позицию. Я попросила Вилли Уитлоу подняться со мной наверх, сообщила ему, что не могу принять эти условия, и объяснила, почему. Как всегда, в жизненно важный момент он поддержал мою точку зрения.

Собрание началось, и Френсис Пим представил свой документ, порекомендовав нам согласиться с планом. Но пять часов подготовки с мой стороны не были пустой тратой времени. Я разобрала текст строчку за строчкой. Что на самом деле означал каждый пункт? Как так получилось, что мы теперь принимали то, что раньше отвергали? Почему мы не настояли, как минимум, на самоопределении? Почему мы согласились на практически неограниченную аргентинскую иммиграцию и приобретение недвижимости на одинаковых условиях с островитянами? Вся остальная комиссия была на моей стороне.

Именно Джон Нотт нашел процедурный путь к продолжению. Он предложил нам не делать комментариев касательно текста, а попросить мистера Хейга сперва показать его аргентинской стороне. Если они его примут, мы, вне сомнения, окажемся в затруднительном положении: но в свете их согласия мы можем вынести вопрос на обсуждение в парламент. Если же аргентинцы его отвергнут – а мы были почти уверены, что так и будет, поскольку для военной хунты почти невозможно отступить – мы сможем требовать от американцев твердо встать на нашу сторону, как это и обозначил Хейг, в случае, если мы не выйдем из переговоров. Так и было решено. Я сразу отправила сообщение мистеру Хейгу.

Позднее в тот день я узнала о наших успехах на Южной Джорджии. В тот вечер в Винсдоре была организована аудиенция с Ее Величеством. Я была счастлива лично сообщить ей новость о возвращении одного из ее островов. Я возвратилась на Даунинг Стрит, чтобы дождаться подтверждения недавнего сигнала и озвучить новости. Я хотела, чтобы у Джона Нотта была возможность сделать объявление, поэтому распорядилась, чтобы он прибыл в Номер 10. Вместе с ним и пресс-секретарем Министерства обороны мы подготовили пресс-релиз и обнародовали хорошую новость.

Мои замечания (иногда преднамеренно) интерпретировали неверно. После того, как Джон Нотт сделал свое заявление, журналисты пытались задавать вопросы: «Что произойдет дальше, мистер Нотт? Собираемся ли мы объявлять войну Аргентине, миссис Тэтчер?» Казалось, они предпочитают выдавливать из нас ответы на эти вопросы, вместо того, чтобы донести до нации новости, которые могут поднять ее дух и дать надежду жителям Фолклендов. Меня это раздражало. «Просто радуйтесь новостям и поздравьте наши войска и морских пехотинцев… Радуйтесь». Я имела в виду радость за бескровное освобождение Южной Джорджии, а не за то, что идет война. Для меня война не была поводом для радости. Но некоторые воображали иначе.

Внутри страны очевидная неизбежность полномасштабного военного конфликта пошатнула уверенность тех, чье стремление вернуть Фолклендские острова всегда было слабее, чем казалось со стороны. Некоторые из членов парламента хотели продолжения переговоров, во что бы то ни стало.

К сожалению, трещины, которые теперь появлялись в партии лейбористов, скорее всего должны были расшириться из-за того, что происходило в ООН. Генеральный секретарь ООН все сильнее вовлекался в дискуссию. За тихое замечание синьора Переса де Куеллара обеим сторонам – в котором говорилось, что мы, как и Аргентина, не сумели сработать в рамках UNSCR 502 – ухватились Дэнис Хили и Майкл Фут. У меня произошло серьезное столкновение с мистером Футом во время вопросов к премьер-министру во вторник 27 апреля по проблеме нашего возвращения в ООН. В действительности, генеральный секретарь очень быстро понял ситуацию, но ущерб уже был нанесен. Сами мы изучали потенциальную эффективность предложения президента Мексики Лопез-Портильо по предоставлению площадки для переговоров. Но Эл Хейг не хотел, чтобы мы этим занимались.

У Эла Хейга были свои дипломатические проблемы. Министр иностранных дел Аргентины, разгневанный освобождением Южной Джорджии, лично отказал ему во встрече, хотя они и встречались в частном порядке.

Мистер Хейг вновь переработал предложения, оговоренные с Френсисом Пимом в Вашингтоне, и теперь передал их аргентинскому правительству. Он сообщил хунте, что поправки недопустимы, и у них ограничено время на ответ, хотя сам впоследствии не стал придерживаться этой линии.

На заседании кабинета в четверг 29 апреля мы обсудили сложившуюся неопределенность. Крайний срок, предоставленный аргентинцам на их ответ, прошел, но мистер Хейг теперь говорил

о возможности внесения аргентинской стороной поправок в его предложения. Куда это все приведет в итоге?

По завершении заседания Кабинета я отправила сообщение президенту Рейгану, обозначив, что с нашей точки зрения, теперь можно считать, что аргентинская сторона отвергла американские предложения. В действительности, чуть позже в тот же день, Аргентина формально отклонила текст. Президент Рейган ответил на мое сообщение следующей формулировкой: – Я уверен, вы понимаете, что теперь необходимо четко пояснить, что уже были предприняты все возможные попытки к достижению справедливого, мирного решения, и что аргентинской стороне был предложен выбор между подобным решением и эскалацией конфликта. Мы обязуемся сделать публичное заявление о предпринятых нами попытках. Мы обозначим предложение американской стороны в общих терминах, но не будем обнародовать его, чтобы не создавать для вас осложнений. Я понимаю, что, видя все фундаментальные сложности предложения, вы его не отвергли. Мы не оставим поводов усомниться в том, что правительство Ее Величества добросовестно работало совместно с нами, и что у него не осталось выбора, кроме как прибегнуть к военным мерам, исходя из права на самооборону.

Пятница 30 апреля четко обозначила конец дипломатической и начало военной кампании по возвращению Фолклендских островов. США открыто были на нашей стороне. Президент Рейган сообщил тележурналистам, что Аргентина прибегла к военной агрессии, и подобной агрессии нельзя позволить увенчаться успехом. Важнее всего, что президент также обозначил готовность США положительно ответить на просьбу о предоставлении военной техники. К сожалению, они не были готовы наложить эмбарго на импорт из Аргентины. Однако заявление президента оказало нам значительную моральную поддержку в сохранении нашей позиции.

Именно в этот день вступила в силу ОЗП. И справедливо будет заметить, что с этого момента наше внимание занимала не дипломатия, военные вопросы. В центре внимания Военного Кабинета в то утро был аргентинский авианосец «Вейнтисинко де Майо». Он мог покрыть дистанцию в 500, а его палубная авиация – еще 500 миль. Его корабли сопровождения были вооружены ракетами «Экзоцет», поставленными Францией в 1970-е годы. Угроза «Экзоцетов» была воспринята серьезно. Она усиливала угрозу, которую аргентинская группировка представляла для наших кораблей и линий снабжения. Поэтому мы разрешили атаку на авианосец, где бы он ни был, при условии, что это к югу

35 широты и к востоку 48 долготы, и находится вне 12-мильного ограничения аргентинских территориальных вод. Такая атака может основываться на праве на самооборону и оставаться в рамках статьи 51 Хартии ООН; в соответствии с уведомлением, данным 23 апреля, дополнительных предупреждений не требовалось.

Глава 20
Фолкленды: победа

Битва за Фолклендские острова в мае и июне 1982 года

С начала мая по середину июня, когда Фолкленды были освобождены, военные размышления все больше поглощали меня. Но это не означало, что требования переговоров ослабли – вовсе нет. Я находилась почти под невыносимым давлением темы переговоров ради переговоров, поскольку очень многие политики отчаянно требовали избегания применения силы – как если Аргентина ее не применила первой, вторгнувшись на острова. И все это время в воздухе витал постоянный, назойливый страх неизвестного. Окажется ли достаточно имеющейся воздушной поддержки? Где были аргентинские подводные лодки? Сможем ли достичь военной или дипломатической позиции, подходящей для успешной высадки в короткие сроки, установленные приближением невыносимой зимней погоды в Южной Атлантике?

За завтраком в Милтон Холле, в округе Южный Гастингс, я ответила на телефонный звонок, в котором сообщалось, что наши «Вулканы» разбомбили взлетную полосу в аэропорту Порт Стэнли. Наша морская ударная группировка также наносила удары по аргентинским позициям в других местах Фолклендских островов. Пока не было потерь со стороны Британии, но предстояло ждать еще много часов, прежде чем «Вулканы» – после затяжного полета с дозаправкой в воздухе – вернутся на остров Восхождения.

В тот день аргентинские ВВС запустили крупную атаку на наши корабли. Положение аргентинцев позволяло им отправлять фотоснимки во внешний мир, а у нас такой возможности не было. Они утверждали, что множество наших самолетов сбито, но известный репортер Брайан Хэнраган, великолепный корреспондент ВВС, прямо сообщил: «Я пересчитал их на вылете, пересчитал на прилете – все на месте». Это было огромное облегчение.

Следующий день, воскресенье, которое я провела в Чекерсе, имел огромное – хотя и не всегда верно трактуемое – значение для исхода Фолклендской войны. Члены военного кабинета, начальники штабов и служащие прибыли в Чекерс на ленч и дискуссию. В этот раз вопрос был особый и требовал срочного решения.

Я созвала Вилли Уитлоу, Джона Нотта, Сесила Паркинсона, Майкла Гаверса, Терри Левина, адмирала Филдхауза и сэра

Энтони Акланда. (Френсис Пим был в Америке). Адмирал Филдхауз сообщил, что одна из наших подлодок, «Конкерор», наблюдает за аргентинским крейсером «Генерал Белграно». «Белграно» сопровождали два эсминца. Сам крейсер обладал значительной огневой мощью шести орудий с дальностью в 13 миль и ракетами море-воздух. Нам сообщили, что он может также нести противолодочные ракеты «Экзоцет», а на двух эсминцах эскорта они точно установлены. Вся группировка направлялась к границе ОЗП. За день до этого имели место продолжительные авианалеты на наши корабли, и у адмирала Вудварда были все основания считать, что идет подготовка полномасштабного наступления. Аргентинский авианосец «Вентисинко де Майо» был замечен незадолго до этого, и мы решили изменить правила ведения боя для устранения угрозы, которую он представлял. Однако наша подлодка потеряла авианосец из виду, и сохранялась вероятность, что «Конкерор» тоже потеряет группу «Белграно». На основании имеющейся информации адмирал Вудвард заключил, что авианосец и группа «Белграно» выполняют классический маневр «клещи» против нашей группировки. Мне было ясно, что наши войска нужно защитить. Поэтому мы решили, что должны авторизовать атаку на крейсер на тех же основаниях, на которых прежде планировалось нападение на авианосец.

Необходимый приказ, обозначающий изменение правил ведения боя, был отправлен из Нортвуда на «Конкерор» в 1:30 дня, но только а 5 часов «Конкерор» сообщил о его получении. «Белграно» был торпедирован и затонул незадолго до 8 вечера. Наша подлодка ушла из зоны как можно скорее. Ошибочно посчитав, что будут новые цели, сопровождение «Белграно» начало осуществлять меры против подлодок, вместо того, чтобы спасать его экипаж, потери которого составили 321 человек погибшими. Плохое состояние и подготовка корабля значительно увеличили потери. Мы в Лондоне сразу узнали о попадании в «Белграно», но о том, что он пошел ко дну, нам стало известно лишь спустя несколько часов.

Множество зловредных и ошибочных глупостей прозвучало вокруг причины уничтожения «Белграно». Но все заявления оказались голословными.

Решение топить «Белграно» было принято исключительно из военных, а не из политических соображений: утверждение, что старались сорвать многообещающую мирную инициативу со стороны Перу, не выдерживало никакой критики. Те из нас, кто принимал решение в Чекерсе, в то время ничего не знали о предложениях Перу, которые, в любом случае, очень напоминали

план Хейга, отвергнутый аргентинцами несколькими днями ранее. Существовала отчетливая военная угроза, и мы были обязаны на нее ответить. Более того, последующие события более, чем оправдали то, что мы сделали. В результате катастрофической потери «Белграно» аргентинский флот – и, главное, авианосец, вернулись в порт и остались там. Уничтожение «Белграно» оказалось одним из решающих шагов этой войны.

Военное и дипломатическое давление теперь возросло. Во вторник 4 мая в эсминец «Шеффилд» попала аргентинская ракета «Экзоцет», и эффект был разрушительным. Это была ужасающая демонстрация риска, с которым сталкивались наши войска. «Шеффилд» был достаточно старым кораблем с устаревшим радаром: он передавал в Лондон сообщение через спутник за мгновение до попадания ракеты, что помешало ему заранее зафиксировать нападение и выбросить ловушку. К тому же перегородки были открыты, и, как мы поняли из масштабов пожара, в конструкции было слишком много алюминия. Сперва мне сообщили о 20 погибших, затем – о 40.

Было трудно понять, как сообщить такую новость. Нам бы следовало сперва сообщить близким родственникам, и мы так и решили поступить. Но в это время аргентинцы выступали с заявлениями – некоторые были правдивы, некоторые – нет, но все с одним намерением – прежде, чем нам стали известны реальные факты. В результате жены и семьи прожили несколько мучительных дней и ночей. В тот день мы также потеряли один из наших «Хэрриеров».

К этому моменту Френсис Пим вернулся из США. Нам не понравились американо-перуанские предложения, которые он привез, но Эл Хейг не стал принимать внесенные нами изменения или передавать их перуанской стороне, поскольку считал, что Аргентина отклонит их, не задумываясь. Я получила сообщение от президента Рейгана с просьбой пойти на дальнейший компромисс.

Утром в понедельник 5 мая я впервые созвала военный кабинет и полный Кабинет для рассмотрения американо-перуанского предложения. Меня они совершенно не устраивали, как и Кабинет. Но нам нужно было дать какой-то ответ. Я хотела удостовериться, что промежуточное управление будет действовать в согласии с островитянами, и что их желания должны быть учтены в долговременном соглашении.

Я также хотела, чтобы Южная Джорджия и прочие Фолклендские подконтрольные территории оставались вне рамок предложения. Кабинет был тверд в этих задачах. Мы решили

стремиться к изменениям, чтобы сойтись с ними, и в этом мы преуспели.

Тони Парсонс отстаивал позицию Британии в ООН блестяще и с огромной силой. Аргентинцы явно намеревались максимально использовать пропагандистские преимущества в дискуссиях, поддерживаемых генеральным секретарем ООН, но я не готова была останавливать военный прогресс ради переговоров. Мы приближались к критическому этапу. Если мы собирались высаживаться и освобождать острова, нам нужно было сделать это между 16 и 30 мая. Мы не могли отложить это из-за погоды. Это означало, что переговоры с ООН нужно завершить в течение 10 дней, или около того. Если они увенчаются успехом, и наши принципы и минимальные требования будут соблюдены – хорошо. Если они возьмутся за старое, тогда – если начальники штабов порекомендуют – мы продолжим войну.

По ходу переговоров с Аргентиной в Вашингтоне, становилось все очевиднее, что они не были готовы идти на уступки, которых мы требовали. Был необходим ультиматум.

Теперь нам предстояло твердо противостоять попыткам заставить нас пойти на неприемлемые компромиссы, избегая создания образа непреклонности. Тони Парсонс получил особые инструкции касательно нашей позиции по дистанциям вывода войск, промежуточной администрации, вопросу иммиграции и приобретения имущества в ходе промежуточного периода; важно было гарантировать, что Аргентине не удастся заранее решить в свою пользу вопрос суверенитета. Велись подробные дискуссии по поводу конституционного положения об управлении ООН на островах. С нашей точки зрения, представитель ООН мог только следить за соблюдением законов, но не менять их. Мы также продолжали требовать от США гарантий военной безопасности островов – но с ограниченными успехами. Генеральный секретарь ООН был в некотором роде ошеломлен твердостью нашей позиции. Но Тони Парсонс разъяснил ему основные факты спора. Не мы совершили акт агрессии; ни одно соглашение, подразумевающее хоть какое-то одобрение аргентинской агрессии, в Британии не будет принято.

Эл Хейг был в Европе, и это дало возможность работникам администрации, сочувствовавшим Аргентине, возможность убедить президента Рейгана, что именно мы не проявляем должную гибкость. Президент Рейган позвонил мне в 6:40 вечера. У него сложилось впечатление, что у нас и Аргентины теперь много общего в наших позициях. Мне пришлось сказать ему, что это, к несчастью, не так. Сохранялись значительные препятствия. Президент Рейган также был обеспокоен тем, что противостояние

изображается как битва Давида с Голиафом, и Соединенное Королевство в данном случае – Голиаф. Я ответила, что это вряд ли выглядит правдиво, с учетом расстояния в 8000 миль. Я напомнила президенту, что его бы не устроило, если бы его люди жили в условиях режима, подобного хунте, а также о времени, которое островитяне уже прожили на этих островах, и о стратегическом значении Фолклендских островов в случае, к примеру, закрытия Панамского канала. Я закончила попыткой убедить его – мне кажется, успешной – в том, что его дезинформировали касательно предполагаемых уступок со стороны Аргентины. Это был трудный разговор, но полезный с точки зрения равновесия. Сам факт, что даже наш ближайший союзник так смотрел на вещи, свидетельствовал о глубине трудностей, с которыми мы столкнулись.

Воскресенье в Чекерсе в основном прошло за подготовкой наших окончательных предложений для представления аргентинской стороне генеральным секретарем ООН. Основной задачей было довести переговоры до конца – в идеале, до высадки – но так, чтобы не выглядеть бескомпромиссными. Стало ясно, что нам нужно сделать очень разумное предложение. Я приняла это, поскольку была убеждена, что Аргентина его отклонит, и только по принципу бери-или-уходи: аргентинцы должны принять предложение целиком, или не принимать его вовсе, и в последнем случае оно будет отозвано. Мы намеревались установить ограничение по времени на ответ.

Тем временем в Британии Тони Парсонс и Нико Хендерсон были плотно заняты подготовкой текста. Мы детально проработали каждый пункт, переделывая текст, строчка за строчкой. Под рукой были объемные справочные материалы по ООН и закон, касающийся управления Фолклендскими островами. Мы ужесточили наши требования касательно промежуточной администрации, чтобы ее формат гарантировал некое подобие самоуправления для жителей островов без всякого участия правительства Аргентины. Мы полностью исключили Южную Джорджию и прочие зависимые территории из текста предложения. Мы сделали отсылку к статье 73 Хартии ООН, которая подразумевает самоуправление, чтобы дать понять, что пожелания островитян остаются ключевой ценностью в долгосрочных переговорах. От аргентинского правительства требовалось ответить в течение 48 часов, переговоры по условиям предусмотрены не были. Этот опыт также позволил мне впоследствии разъяснить каждую формулировку в палате общин, дабы умерить их понятные опасения касательно нашей готовности уступить слишком многое.

Утром во вторник 18 мая военные кабинет встретился со всеми начальниками штабов. Пожалуй, это был решающий момент. Нам предстояло решить, начинать ли высадку на Фолклендских островах; я попросила каждого из начальников высказать свое мнение. Сложности были ясны: мы будем уязвимы при высадке и, что принципиально, были сомнения в достаточности поддержки с воздуха. Нам не удалось вывести из строя столько аргентинских самолетов или кораблей, сколько хотелось бы, в недели, предшествующие высадке. И всегда оставался тот факт, что мы не могли обнаружить их подводные лодки.

Но также было ясно, что чем дольше задержка, тем больше риск потерь, и тем хуже погодные условия, в которых нашим солдатам предстояло сражаться. Солдаты не могли оставаться на борту корабля до бесконечности. Вывод заключался в том, что преимущества высадки перевешивали риск, связанный с ее задержкой. Правила ведения боя уже были согласованы. Нападение должно было начаться уже вечером.

Никто из нас не сомневался в том, что нужно сделать. Мы дали разрешение на высадку на основании плана командующего силами, в соответствии с окончательным одобрением со стороны Кабинета. Процесс можно было остановить в любой момент до позднего вечера четверга, что позволило бы тщательно рассмотреть любой ответ аргентинцев на наши предложения. Более того, время было рассчитано для командующего войсками лично.

В действительности, на следующий день, в среду, мы получили ответ аргентинской стороны, который фактически содержал подробный отказ от наших предложений. До этого мы решили – по предложению Френсиса Пима – публиковать последующие отказы Аргентины, и 20 мая мы так и сделали. В первый раз за все время этих дипломатических маневров, реальная позиция стороны в них была обнародована, что создало хорошее международное впечатление.

Генеральный секретарь предпринял попытку в последний момент наладить связь со мной и Гальтиери, чтобы выдвинуть свои предложения. В вторник 20 мая военный кабинет собрался перед Кабинетом. Френсис снова призывал к компромиссу. Он заметил, что «памятная записка» генерального секретаря была во многом сходна с нашими предложениями, и что продолжение военных действий может быть неверно растолковано. Но факт был в том, что предложения синьора де Куеллара были поспешными и неясными; принять их означало бы вернуться в самое начало. Я жестко все подытожила. Не может быть и речи о

задержках в военном расписании. Это может оказаться смертельным для наших войск. Военный кабинет, а позднее – и полный Кабинет согласились.

Генеральный секретарь не получил от аргентинцев ответа на свою «памятную записку» – по которой мы, несмотря на нашу сдержанность, сделали несколько серьезных комментариев. Он признал провал своей попытки в Совете Безопасности. Мы обнародовали наши предложения, и я отстаивала их на следующий день в палате общин. Дебаты прошли хорошо и создали благоприятный фон для того, что должно было произойти.

Мне предстоял день, полный дел в своем округе 21 мая в пятницу, и я понимала, насколько важно продолжать заниматься своими делами, как обычно.

Позднее в тот вечер, когда я была на приеме в Вудхаус Скул, все еще в округе, по телевидению сообщили новость. Британский флаг реял над Сан Карлос: мы вернули Фолкленды.

Но мне отчаянно не давал покоя вопрос потерь.

Ближе к ночи я вернулась в Номер 10 и Джон Нотт представил мне полный отчет. Сама высадка прошла без единой потери. Но теперь был день и начались яростные авианалеты. Фрегат «Ардент» был уничтожен. Еще один фрегат – «Аргонаут» – и эсминец «Бриллиэнт» получили тяжелые повреждения.

Основные десантные силы продвинулись в сторону Сан Карлос Уотер, укрытые облачным небом и плохой видимостью, в то время как в других районах Восточных Фолклендов проходили диверсионные операции. Под прикрытием огня из корабельных орудий, наши войска были доставлены на берег на десантном судне, пока вертолеты перебрасывали экипировку и припасы. Пять тысяч человек успешно высадились, но мы потеряли два вертолета вместе с экипажами. Береговой плацдарм был обеспечен, однако для полного его захвата требовалось еще несколько дней.

На заседании Совета Безопасности Тони Парсонс отстаивал нашу позицию перед лицом неизбежных словесных нападок союзников Аргентины. В конце дебатов ирландцы выдвинули совершенно неприемлемую резолюцию. Только африканцы скорректировали резолюцию до состояния, в котором мы могли ее принять. Она стала UNSCR 505, единогласно принятой 26 мая, давая генеральному секретарю распоряжение искать способы для прекращения военных действий и полного применения UNSCR 502.

В субботу во второй половине дня я посетила Нортвуд перед тем, как отправиться в Чекерс, и провела некоторое время в

оперативном зале за брифингом. Я всячески старалась сохранять уверенность, но когда мы с адмиралом Филдхаузом вышли и нас никто не смог бы услышать, я не удержалась и спросила его: «Сколько еще нам это терпеть?» Он был не меньше обеспокоен. Но у него была способность великолепного командующего – видеть противоположную сторону вещей. И какими бы ужасными ни были наши потери, тот факт заключался в том, что мы успешно высадили свои войска, а ВВС Аргентины понесли серьезные потери.

Я должна отметить, что на руку нам играли три важных слабых места в наступательном потенциале аргентинских ВВС, хотя в некоторой степени это была наша заслуга. Во-первых, аргентинцы сосредоточили свои налеты – за трагическим исключением Блафф Коув немного позднее – на кораблях сопровождения, нежели на десантных судах или авианосцах. Разумеется, частично это была заслуга сопровождения, успешно оборонявшего эти суда. Во-вторых, аргентинские самолеты были вынуждены летать на небольшой высоте, избегая наших ракет, в результате чего бомбы, снаряженные на большую высоту, зачастую не взрывались. (К сожалению, бомба, застрявшая в корпусе корабля «Энтелоуп» взорвалась, отправив корабль на дно, когда отважный сапер попытался ее обезвредить). В-третьих, у аргентинцев был ограничен запас французских ракет «Экзоцет». Они предпринимали отчаянные попытки увеличить свой арсенал. Были свидетельства того, что вооружение из Ливии и Израиля обходными путями, через южноамериканские страны, попадает к ним. Мы, в свою очередь, предпринимали отчаянные попытки пресечь эти поставки. Позднее, 29 мая, мне предстоял телефонный разговор с президентом Миттераном, который сообщил, что у Франции был контракт на поставки «Экзоцет» в Перу, который уже был выполнен, и мы с ним боялись, что они попадут в Аргентину. Как всегда бывало во время конфликтов, он был предельно сдержан.

Американцы, какими бы раздражающими и непредсказуемыми ни были их публичные высказывания по проблеме, предоставляли такую бесценную помощь, как 150000 квадратных ярдов покрытия для создания временной взлетно-посадочной полосы. 3 мая Каспар Вайнбергер даже предложил отправить авианосец «Эйзенхауэр» в качестве передвижного аэродрома для нас – предложение, скорее вдохновляющее, чем практичное.

Вечером во вторник 25 мая я работала в своем кабинете в палате общин, когда пришел Джон Нотт и сообщил, что эсминец «Кавентри» подвергся затяжному налету аргентинской авиации и

тонет. Он был одним из двух военных кораблей, «закрывавших» внешнюю часть Фолкленд Саунд, предоставляя раннее оповещение о воздушных налетах и щит ПВО для кораблей снабжения, разгружавшихся в Сан Карлос Уотер. Позднее он перевернулся и затонул. 19 членов экипажа погибли. Джону предстояло выступить по телевидению в течение получаса. Часть того, что произошло, уже была известна публике, но не название корабля. Лучше было не раскрывать его до получения подробностей о судьбе экипажа. Было ли это правильное решение я не уверена до сих пор: из-за того, что название не обнародовали, все семьи служивших на флоте были преисполнены волнения.

Позже в тот вечер мне предстояли еще плохие новости. Я посетила личный кабинет, чтобы узнать последние новости о «Кавентри», но вместо этого дежурный по Номеру 10 сообщил мне, что в 18000-тонный контейнер компании «Кунард» «Этлентик Конвейор» попала ракета «Экзоцет»; корабль горел и поступил приказ покинуть его. «Этлентик Конвейор» вез необходимые припасы для наших войск на Фолклендах. Четверо находившихся на борту погибли, а капитан утонул, хотя позже мне сказали, что он пережил взрыв и пожар, и его видели живым в воде. К счастью, большинство выжили и были спасены.

Я знала, что «Этлентик Конвейор» вез еще 19 «Хэрриеров», критически необходимых в качестве подкрепления. Были ли они все еще на борту?

Если да, то как мы продержимся? Корабль также вез вертолеты, жизненно важные для переброски войск и припасов в наземной кампании. Только один удалось спасти. Вдобавок к нашему ужасу, также пришла новость, что было попадание по «Инвинсибл», и он поврежден. А где-то к югу от Фолклендов был лайнер «Королева Элизабет-2», везущий 3000 пехотинцев. Для меня это была одна из худших ночей той войны.

Рано утром я узнала, что новости не настолько мрачные. Мне сообщили о выдающейся операции по спасению большинства членов экипажей «Кавентри» и «Этлентик Конвейор». 19 «Хэрриеров» еще раньше были перевезены на «Хермес» и «Инвинсибл». У меня отлегло от сердца: мы вовсе не были смертельно ранены. Более того, новость о попадании по «Инвинсибл» была полностью ошибочной.

Разгрузка припасов все еще продолжалась в Сан Карлосе. Некоторые десантные и грузовые суда подверглись нападениям и получили попадания; были неразорвавшиеся бомбы, большую часть которых удалось обезвредить. Наш центр по оказанию медицинской помощи также получил попадания, но врачи

продолжили работать.

К разочарованию генерального секретаря ООН Эла Хейга, мы ясно дали понять, что после высадки мы не готовы вести переговоры. Вашингтон оказывал на нас давление, стремясь предотвратить окончательное военное унижение Аргентины, которое теперь казалось американской стороне неизбежным. Мне бы их уверенность. Я, в отличие от них, представляла себе все опасности, с которыми нам все еще предстояло столкнуться, чтобы вернуть острова.

Это наглядно продемонстрировало сражение за Дарвин и Гуз Грин. Аргентинцы были хорошо подготовлены и окопались на сильных оборонительных позициях, к которым нашим войскам пришлось приближаться по открытой местности через узкий перешеек. Они столкнулись с плотным вражеским огнем. Как хорошо известно, полковник «Эйч» Джонс, командир 2-й воздушно-десантной, погиб, расчищая путь к наступлению для своих бойцов. Его заместитель взял командование на себя и позже принял капитуляцию противника. В какой-то момент из вражеских окопов показался белый флаг, но когда двое наших солдат приблизились к ним, их застрелили. В конце концов наш командир отправил туда двух аргентинских военнопленных, чтобы те передали приказ сдаться, где также говорилось, что они могут провести парад, если захотят, но им придется сложить оружие. Это оказалось приемлемым решением. Аргентинские офицеры разглагольствовали на тему правого дела, но они все равно сдались. Жители Гуз Грин, которых держали в заключении внутри городского центра в течение трех недель, были освобождены. Знаменитое сражение было выиграно. Сегодня рядом с Гуз Грин есть мемориал, посвященный десантникам, и еще один – лично памяти «Эйч».

Пресса сообщила, что наши войска собираются взять Гуз Грин за день до самого наступления. Я пришла в бешенство, когда узнала об этом – думаю, «Эйч» тоже. Лишние разговоры выдавали аргентинцам наши намерения, хотя вина лежала не только на самой прессе, но и на работе с ней в Министерстве обороны.

К несчастью американцы теперь снова стремились воскресить дипломатические переговоры. Я знала, что мы не можем позволить себе игнорировать США, особенно на этом этапе. Поддерживали контакт с мистером Хейгом по вопросам обеспечения и возвращения на родину аргентинских пленных, а также по более общей теме наших планов о будущем островов в долгосрочной перспективе.

Что было бы не совсем уместно, так это выхватить дипломатическое поражение из зубов военной победы – как мне

пришлось сказать президенту Рейгану, когда он позвонил мне поздно вечером в понедельник 31 мая. Для нас обоих был не слишком полезен тот факт, что я была заранее осведомлена о том, что он скорее всего скажет, и, как следствие, настроена скорее твердо, чем дружелюбно. Мне предстояла возможно коротко переговорить с президентом Рейганом в ходе грядущего саммита G7 в Версале.

Тем временем нам предстояло деликатно разобраться с состоявшим из пяти пунктов планом мирного урегулирования, предложенным генеральным секретарем ООН. Требование прекращения огня, поддерживаемое генеральным секретарем ООН, довлело над нами все сильнее. В среду 2 июня, после того, как генеральный секретарь объявил, что прекращает свои попытки, Испания и Панама, от имени Аргентины, попытались выдвинуть на голосование внешне безобидный текст резолюции о прекращении огня, который привел бы ровно к тем результатам, которых мы стремились избежать. До последнего момента было неясно, получится ли у Испании даже сейчас получить необходимые девять голосов, что вынудит нас наложить вето на резолюцию. Мы оказывали максимально возможное давление. Голосование было отложено до пятницы.

В полдень того же дня я полетела в Париж на саммит G7. Моя первая и самая важная встреча была с президентом Рейганом, который остановился в посольстве США. Мы разговаривали наедине. Я поблагодарила его за помощь, которую нам оказали Соединенные Штаты. Я спросила, чем американская сторона может помочь в вопросе репатриации аргентинских военнопленных. Я также попросила, чтобы США проголосовали в нашу пользу в Совете Безопасности.

Настроение в Версале внешне крайне отличалось от того, которое теперь превалировало в ООН в Нью-Йорке. Главы правительств остановились в Малом Трианоне. После ужина у нас состоялась продолжительная дискуссия о Фолклендских островах, и отклики были преисполнены сочувствия и поддержки. Позднее британская делегация и я переместились в гостиную, которою нам выделили. Мы беседовали в течение 15 минут, когда пришло сообщение от Министерства иностранных дел и Тони Парсонса о том, что сейчас состоится голосование в Совете Безопасности, и что японцы голосуют против нас. Поскольку это был девятый голос, необходимый для того, чтобы резолюция прошла, ситуация особенно раздражала. Я всячески старалась связаться с мистером Сузуки, премьер-министром Японии, чтобы убедить его хотя бы воздержаться, но мне сообщили, что добраться до него невозможно.

В действительности, внимание от наших проблем отвлекло экстраординарное поведение посла США в ООН миссис Киркпатрик. Заявив о своем вето вместе с нами, она всего через несколько минут объявила, что если голосование состоится вновь, то она, согласно только что полученным инструкциям, воздержится. По иронии, это заявление нам скорее сыграло на руку, поскольку отвлекло внимание прессы от нашего вето. Однако так не было запланировано. Очевидно, поддавшись давлению со стороны латиноамериканских стран, Эл Хейг позвонил ей из Версаля, велев отозвать свой голос в нашу поддержку, но она не получила это сообщение вовремя. Для США это событие имело еще одно неловкое продолжение. Перед ленчем в Версальском дворце телевизионщикам позволили войти, и американский журналист спросил президента Рейгана, что стояло за замешательством США в ООН накануне вечером. К моему удивлению, он сказал, что ничего об этом не знает. Тогда журналист обратился ко мне. Я не намеревалась сыпать соль на раны моего друга, поэтому сказала, что не даю интервью за ленчем.

В то же утро премьер-министр Японии дал мне предельно невнятные объяснения голоса Японии в пользу резолюции, утверждая, что считал, что это привело бы к отступлению Аргентины. Однако итоговый отчет президента Миттерана на пресс-конференции после завершения G7 был великолепен и благоприятен для нас.

Ни Тони Парсонс, ни я не были удивлены тем, что нам, наконец, пришлось воспользоваться правом вето. Оглядываясь назад, становится ясно, что нам очень повезло – и в этом также заслуга Тони Парсонса – что нам не пришлось накладывать вето на подобную резолюция гораздо раньше.

Теперь мои мысли были вновь сосредоточены на том, что происходило на Фолклендах. Десантные корабли, «Сэр Тристрам» и «Сэр Галахейд», полные людей, экипировки и амуниции, были отправлены в обход острова в сторону Блафф Коув и Фитцрой в рамках подготовки к финальному наступлению на Порт Стэнли. Облака разошлись, когда корабли все еще разгружали ракеты «Рэпиэр», которые должны были защитить их от атаки с воздуха, когда аргентинцы нанесли успешные удары по обоим. «Сэр Галахейд» еще не высадил войска, из-за чего было множество погибших, а многие выжившие получили тяжелые ожоги. Уэльским гвардейцам сильно досталось. Как всегда бывает в таких случаях, естественной реакцией было «если бы только» – в конце концов, если бы людей высадили, и они бы рассредоточились сразу по прибытии, таких потерь можно было

бы избежать. Но потери были бы гораздо страшнее, если бы не героизм пилотов вертолетов. Они зависали вблизи горящих пятен масла вокруг корабля, используя тягу своих несущих винтов, чтобы отогнать спасательные плоты, полные выживших, от огненного ада, в который их затягивало.

Вновь возникла почти неразрешимая проблема – как сообщить новость о потерях. Аргентинцы распускали слухи об огромных цифрах потерь. Семьи были отчаянно взволнованы. Но мы решили не разглашать подробности о количестве потерь – хотя, разумеется (как и всегда) родственникам все сообщили в индивидуальном порядке. Из разведданных нам было известно, что аргентинцы считают, что наши потери в несколько раз больше, чем это было на самом деле, и думают, что это задержит наше наступление на Порт Стэнли. Наступление на Маунт Лонгдон, Ту Систерс и Вайрлесс Ридж должно было начаться вечером в пятницу. Внезапность была жизненно необходима.

Я отчаянно надеялась, что наши худшие потери уже позади. Но рано утром в субботу 12 июня дежурный работник Номера 10 пришел в квартиру с запиской. Я почти что выхватила ее у него, ожидая прочитать, что началось наступление на Порт Стэнли. Но новость была другой. Я сохранила записку, в которой говорилось: в корабль «Глэморган» попала ракета, предположительно «Экзоцет». Координаты корабля – 51/58, юг. Крупный пожар вблизи ангара, в топливной турбине и машинном отделении. Энергоснабжение все еще есть. Корабль движется на юг. Министерство обороны пока не располагает данными о потерях, и их не ожидается в течение нескольких часов. Они будут держать нас в курсе.

«Глэморган» обстреливал аргентинские позиции в Порт Стэнли и на холмах вблизи него перед грядущим наступлением. В него попала ракета «Экзоцет» наземного базирования, когда он покидал район.

Как же я была подавлена. В подобные моменты я почти что чувствовала вину за то, что нахожусь здесь, в комфорте и безопасности Номера 10, в то время, как в Южной Атлантике так опасно. В этот день было торжественное шествие в честь дня рождения Королевы. Единственный раз на моей памяти эту церемонию омрачил проливной дождь. Гвардейцам это доставляло неудобства, но с такими мрачными новостями и при такой тяжелой неясности, он казался к месту. Я была одета в черное, потому что понимала, что скорбеть следует о многом. Джон Нотт прибыл незадолго до того, как мне предстояло занять место на трибуне. У него не было новостей. Но он считал, что ему сообщат, если наступление не начнется. После, промокшие до

нитки, гости, включая Рекса и миссис Хант, согревались и сохли перед каминами в Номере 10, как могли.

Незадолго до часа дня мы узнали, что все военные задачи были выполнены. Но бой был яростным. Ту Систерс, Маунт Хэрриэт и Маунт Лонгдон были захвачены. Дальше по плану в тот вечер следовал захват Маунт Тамблдаун, еще ближе к Порт Стэнли. Но солдаты очень устали, и требовалось дополнительное время на подвоз амуниции, поэтому было решено ждать. Днем я отправилась в Нортвуд, чтобы в деталях узнать, что происходит. Там мне сообщили хорошие новости о «Глэморган» – пожар был локализован, и корабль шел со скоростью 20 узлов.

Больше, чем когда-либо, исход операции теперь зависел от наших солдат на Фолклендах, а не от политиков. Как и все остальные в Британии, я приникла к радио, чтобы быть в курсе новостей – строго придерживаясь собственного правила не звонить по телефону, пока продолжается конфликт. На обратном пути из Чекерса в Номер 10 в воскресенье 13 июня, я заехала в Нортвуд, чтобы узнать все, что мне удастся. Битва, которая впоследствии окажется финальным наступлением, была тяжелой, особенно на Маунт Тамблдаун. Но Тамблдаун, Маунт Виллиам и Вайрлесс Ридж оказались под контролем наших войск, которые вскоре стояли на подходах к Стэнли.

Я посетила острова спустя семь месяцев и своими глазами увидела ландшафт, шагая по земле с первыми лучами солнца при шквальном ветре и дожде, огибая мрачные скалы, служившие естественными фортификациями для оборонявшихся аргентинцев. Нашим парням приходилось преодолевать расстояния и занимать позиции в полной темноте. С этим могли справиться только самые профессиональные и дисциплинированные бойцы.

Когда утром в понедельник собрался Военный Кабинет, мы знали лишь, что бой все еще продолжается. Нас всех поразила скорость, с которой наступила развязка. Аргентинцы были изможденны, деморализованы и ими отвратительно командовали – чему тогда и позже было множество ярких примеров. Они бросали оружие, и было видно, что они отступают к Порт Стэнли через собственные минные поля.

В тот вечер я направилась в палату общин, чтобы объявить о победе. Я не смогла попасть в свою собственную комнату; она была заперта и ассистенту пришлось искать ключ. Потом я написала на листке бумаги, найденном в моем столе, заявление, с которым мне, в отсутствие других процедурных способов, предстояло озвучить регламент в Палате. В 10 вечера я поднялась на трибуну и сообщила им, что есть сообщение о белых флагах

над Порт Стэнли. Война была окончена. Мы все чувствовали одно и то же, и радостные возгласы были тому подтверждением. Справедливость восторжествовала. И когда я очень поздно ночью легла спать, я осознала, каким огромным было бремя, свалившееся с моих плеч.

Глава 21
Генералы, комиссары и мандарины

Военно-политический вызов коммунизма с осени 1979 и до весны 1983 года

Еще задолго до того, как я оказалась на Даунинг-стрит, меня занимал вопрос равновесия военных сил между альянсом НАТО и Организацией Варшавского договора. НАТО была основана в 1949 году в ответ на растущую агрессию со стороны советской политики. Несмотря на то, что ведущей силой в НАТО являются США, в конечном счете, они могут только попытаться убедить, но не принудить. В подобных отношениях всегда присутствует опасность разногласий. Целью советского правительства, лишь слегка прикрытой, практически вплоть до тех пор, пока объединенная Германия оставалась в НАТО, было вбить клин между Америкой и ее европейскими союзниками. И ролью Великобритании, которую я всегда считала одной из важнейших, было создание условий для того, чтобы эта стратегия не увенчалась успехом. К моменту, когда мы встали во главе страны, советское руководство продолжало предпринимать решительные шаги, чтобы добиться военного превосходства. Советские военные расходы, доля которых, как полагали, в пять раз превышала публикуемые цифры, занимали в ВНП Советского Союза от 12 до 14 %.[46] Организация Варшавского договора превосходила НАТО по количеству основных боевых танков и единиц артиллерии в соотношении три к одному и по составу тактической авиации – более чем два к одному. Вдобавок советское правительство стремительными темпами совершенствовало бронетехнику, подводные лодки, надводные корабли и самолеты. Восстановление советского флота позволило им расположить свои войска по всему миру. Модернизация советских средств противоракетной защиты угрожала эффективности ядерного сдерживания альянса – не в последнюю очередь, независимого сдерживания со стороны Великобритании, – и при этом Советский Союз почти приблизился к США по численности стратегических ракет.

* * *

Однако именно здесь, в отношении того, что на военном жаргоне называют ядерными средствами большой дальности

театра военных действий (чаще называемыми ядерными средствами средней дальности, или ЯССД), требовалось принятие самых неотложных и трудных решений. Предыдущее лейбористское правительство приняло в целом так называемое «двойное решение» НАТО о модернизации ядерного оружия средней дальности, участвуя при этом в переговорах с Советским Союзом по ограничению вооружений; правда, я сомневаюсь, что они пришли бы к каким-то конкретным решениям. Это соглашение было необходимо для того, чтобы противостоять угрозе со стороны советского ядерного оружия. Советские баллистические ракеты на подвижной пусковой установке СС-20 и новый сверхзвуковой ракетоносец-бомбардировщик «Бэкфайр» были способны поражать цели в западной части Европы с территории Советского Союза. Но у американцев не было оружия подобного класса, размещенного на территории Европы. Единственное оружие НАТО, способное нанести удар по СССР из Европы, было установлено на устаревших английских бомбардировщиках «Вулкан» и бомбардировщиках F-111, размещенных в Великобритании. Обе силы не могли бы противостоять первому советскому удару. Разумеется, советская армия могла ожидать, что США в какой-то момент будут вынуждены прибегнуть к помощи собственных стратегических ядерных вооружений. Но суть сдерживания – в эффективности его средств. Теперь же, когда Советский Союз достиг общего равенства в стратегических ядерных вооружениях, некоторые решили, что вероятность того, что Соединенные Штаты пойдут на такие действия, снизилась. Как бы то ни было, многие в Европе считали, что США не станут рисковать и подвергать угрозе свои города ради защиты Европы. Зачем советским лидерам понадобилась эта новая возможность одержать победу в ядерной войне в Европе? Затем что они надеялись, что наконец-то смогут разобщить союзников. Стратегия НАТО была основана на наличии как обычного, так и ядерного оружия, чтобы у СССР не возникло решимости превзойти страны НАТО в численности вооружения одного уровня, провоцируя реагирование более высокого уровня интенсивности. Такая стратегия «гибкого реагирования» не могла быть эффективной, если бы на территории Европы не было ядерного оружия, выполняющего роль связки между обычным и стратегическим ядерным реагированием. Главы стран НАТО хорошо понимали, что силы Организации Варшавского договора не продержатся долго, если на них обрушится мощная атака в центре Европы. Вот почему НАТО неоднократно делала заявления о том, что, хотя они не станут первыми применять вооруженные силы, отказ от

применения ядерного оружия первыми в случае нападения не должен играть на руку Советскому Союзу. Таким образом, подкрепить стратегию НАТО было возможно только путем модернизации ядерного оружия средней дальности в Европе.

Проявив незаурядную смелость перед лицом внутренней и советской оппозиции, министры НАТО приняли нужное решение в Брюсселе 12 декабря 1979 г. Были достигнуты соглашения о подготовке предложений по контролю над вооружениями, включая американское предложение вывести 1000 ядерных боеголовок с территории Европы. Самое главное, альянс договорился о размещении в Европе всех 572 новых американских ракет, которые были намечены к развертыванию. Бельгийцы согласились принять часть ракет с условием, что этот вопрос будет через полгода рассмотрен повторно в свете идущих переговоров о контроле над вооружениями. Правительство Дании приняло предложения в целом, но отложило принятие решения относительно части ракет, которая будет размещена в Голландии к концу 1981 года. Разумеется, на этом вопрос не был закрыт. В июне следующего года мы официально объявили о площадках для размещения крылатых ракет в Великобритании: «Гринем коммон» в Беркшире и «Моулсворт» в Кэмбриджшире. С того времени вокруг ситуации в Гринэме стала разворачиваться кампания участников движения за одностороннее разоружение, получившая широкую огласку.

Требовало принятия и еще одно предварительное решение, которое было связано с нашими независимыми ядерными средствами сдерживания. В распоряжении Великобритании находились четыре подводные лодки, оснащенные ядерными ракетами «Поларис». Предшествующие правительства консерваторов и лейбористов провели в жизнь программу модернизации наших ракет «Поларис». Эта программа под кодовым названием «Шевалин» финансировалась и управлялась Великобританией во взаимодействии с США. Модернизированная система «Поларис» должна была поддерживать наши стратегические средства сдерживания в состоянии готовности вплоть до 1990-х годов, хоть и обходилось это ценой, которая возрастала в опасной прогрессии по мере разработки. Однако по целому ряду технических и эксплуатационных причин, мы не могли ответственно спланировать поддержание этой системы и во второй половине 1990-х. Если Великобритания хотела сохранить собственные средства сдерживания, то решение относительно окончательной замены системы «Поларис» нужно было принимать в спешном порядке. Мы начали рассматривать возможности практически с первых дней пребывания у власти.

Довольно быстро стало ясно, что такие возможности были значительно уже, чем на первый взгляд, хотя с учетом доступа к более полной информации, безусловно, открывалась более широкая перспектива. К концу сентября 1979 года мы отказались от вариантов создания последующей системы на основе крылатых ракет воздушного базирования, поскольку они были бы слишком уязвимыми в случае нападения. В силу технических причин была отвергнута возможность сотрудничества с Францией, у которой также сохранялись национальные средства сдерживания. Уже на первом этапе самым интересным вариантом выглядели американские ракеты «Трайдент».

Мы получили твердое заверение, что договор ОСВ-2, подписанный президентом Картером и генеральным секретарем Брежневым в июне 1979 года, никак не повлияет на ситуацию вокруг наших независимых средств сдерживания. Но нашей целью было, по возможности, заключение договора с американцами о покупке ракет «Трайдент» уже до конца этого года, чтобы этот вопрос не увяз в дебатах в рамках предполагаемой ратификации договора сенатом США. В ракете «Трайдент» были реализованы самые современные и важные технические решения, включая разделяющуюся головную часть индивидуального наведения (РГЧИН). Это была наиболее передовая и, следовательно, эффективная система (по сравнению с советским военным потенциалом противолодочных средств и средств противоракетной обороны), и при этом, получив поставку от американцев, мы могли рассчитывать на то, что нам удастся избежать весьма дорогостоящих программ модернизации, таких как «Шевалин». 6 декабря 1979 года соответствующие министры договорились о том, что на смену «Поларис» лучше всего подойдет система оружия, куда войдут баллистические ракеты для подводных лодок «Трайдент-1» (С4) с разделяющейся головной частью; в случае, если Великобритания приобретет эти ракеты у США, мы сможем сами обеспечить эту систему боеголовками и подлодками для ее развертывания. Позднее это решение также было утверждено кабинетом министров. Но теперь президент Картер, несмотря на его заверения в готовности обеспечить нам поставку всего, что необходимо, крайне переживал, что новость о его решении может создать политические трудности вокруг ситуации с договором ОСВ-2, возможность ратификации которого в сенате и без того была под сомнением. Американцев заботило и то, чтобы объявление о реализации программы «Трайдент» не было сделано раньше запланированного на 12 декабря заседания НАТО, на котором должно быть принято решение о размещении крылатых ракет и

ракет «Першинг». Мне была понятна их обеспокоенность. Но учитывая те трудности, с которыми сталкивался договор ОСВ-2, меня стал волновать вопрос, не получится ли так, что принятие решения о закупках ракет «Трайдент» будет отложено на 1980 год. С вторжением Советского Союза в Афганистан в конце года перспектива ратификации договора ОСВ-2 значительно сузилась. Однако к этому моменту правительство США сообщило, что объявлять о решении относительно программы «Трайдент» весьма нежелательно, поскольку это может быть рассмотрено как чрезмерное реагирование на события в Афганистане. В равной степени американцев волновало отношение канцлера Шмидта к решению по реализации программы «Трайдент». С более прагматичной точки зрения, правительство Картера также изо всех сил старалось добиться как политических, так и финансовых результатов решения о поставке нам ракет «Трайдент». Они хотели, чтобы мы утвердили формулировку, которая обязывала бы нас развивать собственные усилия по укреплению обороны. Они также стремились к тому, чтобы развивать свои оборонные объекты на нашем острове Гарсиа в Индийском океане – инициатива, вызывавшая у меня глубокое чувство солидарности. Оставалась под вопросом значительная сумма, которую мы должны были внести по затратам на американские исследования и разработки, от которых они не были готовы отступить.

Во второй половине дня понедельника, 2 июня 1980 года, я завершила подготовку условий в ходе обсуждения с доктором Гарольдом Брауном, тогдашним министром обороны США, в резиденции на Даунинг-стрит. Я сказала, что Великобритания планирует приобрести баллистическую ракету для подводных лодок (БРПЛ) «Трайдент-1» на тех же условиях, которые были выработаны во время исследований и разработок по системе «Поларис», а именно выплатить 5 %-й сбор. Доктор Браун не мог согласиться с этим – однако он мог бы принять это, если бы стоимость укомплектования личным составом систем ПВО «Рапира», которые США намеревались использовать для оснащения своих баз в Великобритании, взяло на себя британское правительство. Я приняла это условие. Также я согласилась с правильностью задачи расширения и увеличения объема использования США базы в Диего-Гарсия, но, по сути, это условие было самоценным и никак не было связано с решением по БРПЛ «Трайдент». Господин Браун это одобрил. Наконец, было принято эффективное решение, и я официально направила президенту Картеру запрос на закупку БРПЛ «Трайдент», одновременно уведомив президента Жискара, канцлера Шмидта и итальянского премьер-министра Коссига. 15 июля Фрэнсис Пим официально

объявил о решении палате общин, и, по предложению Фрэнсиса, оно было всесторонне изучено и одобрено 3 марта 1981 года. Летом 1980 года нам казалось, что мы приняли окончательное решение по вопросу независимых средств ядерного сдерживания. Но история внесла свои коррективы. В 1981 году пост президента США занял Рейган с программой модернизации национальных ядерных стратегических сил, включая программу «Трайдент». 24 августа вновь назначенный министр обороны США Каспар Вайнбергер направил мне письмо с подтверждением того, что президент Рейган теперь решил использовать на подводных лодках, на которых развернута система с БРПЛ «Трайдент», ракеты «Трайдент-2» (D5). Правительство США могло бы предоставить нам эту ракету, если мы пожелаем ее приобрести. 1 октября президент Рейган официально сообщил мне о своем решении. Я хорошо поняла и горячо поддержала решение президента Рейгана о том, чтобы усилить ядерный стратегический потенциал США. Однако теперь мы оказались в новой ситуации. Если бы мы взяли намеченный ранее курс и направили основное внимание на «Трайдент-1», мы рисковали бы потратить огромную сумму на систему, которая могла превратиться в морально устаревшую и создать проблемы с ее поддерживанием после перехода американцев на систему с использованием ракет «Трайдент-2». Но том в случае, если мы собирались принять благородное предложение Рональда Рейгана о поставке нам нового технологического решения, представленного БРПЛ «Трайдент-2», нам грозило удорожание любого нового проекта. Кроме того, возник ряд политических осложнений. В ноябре 1981 года группа министров собралась для того, чтобы обсудить наш план действий. Мы пришли к согласованным выводам по всем вопросам, а также рассмотрели все доводы, которые могут быть представлены за стенами кабинета министров, включая даже незначительные и маловероятные. В январе 1982 года у нас состоялось новое всестороннее обсуждение на основе доклада. Чем дальше мы углублялись в рассмотрение этого вопроса, тем более очевидным становилось, что мы действительно должны приобрести систему с БРПЛ «Трайдент-2». Но получить ее нужно было на самых выгодных условиях. В конце того же месяца вопрос был передан в кабинет министров, и 1 февраля я обратилась к президенту Рейгану с посланием, в котором говорилось, что для обсуждения условий в Вашингтон будут направлены официальные лица. Результатом нашей работы стало заключение соглашения о покупке «Трайдент-2» на более выгодных условиях по сравнению с «Трайдент-1». Стоимость ракеты должна была составить столько

же, во сколько обошлись собственные требования ВМС США в соответствии с договором о поставке ядерных ракет «Поларис». Однако дополнительные издержки и сборы должны были стать ниже, чем в случае выполнения условий по соглашению 1980 года о покупке «Трайдент-1». В частности, сумма сбора за исследования и разработки в реальном исчислении должна была быть фиксированной, а также было предусмотрено полное освобождение от платы за объекты, оговаривавшейся в рамках соглашения о закупке «Трайдент-1». Эти условия полностью гарантировали нас от роста издержек на разработки. США должны были организовать в Лондоне отделение связи для консультирования предприятий британской промышленности с тем, чтобы они могли в целом на равных конкурировать с американскими предприятиями в выполнении работ по субподрядам в рамках программы «Трайдент-2», включая также американскую программу. Мы также решили усовершенствовать свои подводные лодки, предназначавшиеся для развертывания «Трайдент», увеличив их габариты, сделав их более эффективными и менее обнаруживаемыми. Также были предусмотрены более продолжительные периоды между этапами их переоборудования, чтобы обеспечить боевое патрулирование. Общая стоимость ракет «Трайдент-2» и других работ по модернизации системы на протяжении всего времени реализации проекта должна была составить 7,5 млрд фт. стерлингов: это чуть более 3 % от общего военного бюджета за тот же период. Изучив предлагаемые теперь условия, я осталась довольна и одобрила их утверждение.

Но какие бы эффективные усилия не предпринимала Великобритания по укреплению обороны, национальная безопасность, в конечном счете, зависела от того, насколько странам Североатлантического договора удастся достигнуть единодушия, мощи и эффективности. Важнейшим оставался вопрос, будет ли американское общественное мнение настроено поддержать интересы Западной Европы. Поэтому меня сильно волновали напряженность и разногласия, возникшие к этому моменту между членами альянса. Как мне представлялось, прежде всего, мы должны были поддержать американских лидеров: но это не означало, что американцы могли бы добиваться своих интересов независимо от мнения европейских союзников. 13 декабря 1981 года правительство под командованием генерала Ярузельского ввело в Польше военное положение, и нужно было принять решение о реагировании на ситуацию в этой стране – и это выдвигало на первый план проблемы, которые в течение всего следующего года только

обострялись. Некоторые европейские страны, в первую очередь Германия, враждебно относились к экономической линии президента Рейгана и не доверяли его риторике в высказываниях по вопросам обороны и контроля над вооружениями. Такое отношение мне было чуждо, однако я стремилась к более жестким мерам по контролю за растущей дефицитностью бюджета США. У меня вызывало чувство раздражения то, как американцы своими действиями перекладывали большую часть забот со своей головы на головы союзников и, хотя и небезусловно, коммунистов в Польше и Советском Союзе. Первым из таких вопросов было принятие польским правительством жестких мер борьбы с профсоюзом «Солидарность». Военное положение в Польше было объявлено в ночь с 12 на 13 декабря 1981 года, тогда же был учрежден военный совет национального спасения, состоящий из военных лидеров во главе с премьер-министром генералом Ярузельским. Были перекрыты границы, перерезаны телеграфные и телефонные коммуникации, введен комендантский час и запрет на проведение забастовок и собраний, а система вещания жестко контролировалась властями. У меня не было ни малейшего сомнения в том, что все это неприемлемо с моральной точки зрения, но, тем не менее, выбрать соответствующие меры реагирования было непросто. В итоге, чтобы сдержать введение советских войск, нам пришлось настойчиво заявлять о том, что полякам нужно предоставить свободу в принятии решений по внутренним делам у себя в стране. Стояло ли за этим закручиванием гаек само советское правительство, чтобы, воспользовавшись ситуацией, повернуть историю вспять – к махровому коммунизму и подчинению Москве? Или это действительно было временным решением, принятым ввиду необходимости навести в Польше порядок, как утверждало правительство Ярузельского, подразумевая под этим предотвращение захвата со стороны Советов? Но чем глубже мы вникали в то, что произошло, тем хуже выглядела ситуация. Президента Рейгана лично задело произошедшее: он полагал, что за этим стоял Советский Союз и собирался принять быстрые меры. 19 декабря я получила от него послание с подтверждением этих действий. Александр Хейг-младший направил параллельное послание Питеру Каррингтону, в котором было указано, что американцы не предлагают того, чтобы Запад теперь осуществлял рассчитанные на отдаленную перспективу меры по противостоянию советскому военному вмешательству, уже согласованные между членами НАТО. Они хотели принятия ряда безотлагательных политических и экономических мер и предусмотрели резервные меры на случай ухудшения ситуации.

Вечером того же дня, без последующего уведомления, американцы должны были объявить санкции в отношении Советского Союза. Эти санкции, как мы с удовольствием отметили, вполне обосновано не включали прекращения переговоров о разоружении, проходящих в Женеве. Но они не предусматривали таких мер, как отмена права посадки самолетов «Аэрофлота», прекращение переговоров по новому долгосрочному соглашению по зерну и прекращение экспорта материалов для строительства запланированных трубопроводов для транспортировки природного газа, на котором уже велись работы. Последний пункт должен был вызвать огромное недовольство Великобритании и других европейских стран. Компании в Великобритании, Германии и Италии имели обязывающие договоры на предоставление оборудования для газопроводной магистрали из Западной Сибири, включая поставку компонентов, производимых США или по лицензии США. Если бы запрет распространился на существующие договоры, британские компании лишились бы сделок с Советским Союзом на сумму свыше 200 млн фт. стерлингов. Больше всех пострадал бы контракт компании «Джон Браун инжиниринг» на поставку насосного оборудования для проекта трубопровода, в котором было задействовано большое количество рабочих мест. Оказывая на американцев давление в этом вопросе в частности, я сделала все, чтобы в отношении генеральной линии, которую они хотели занять, мы оказали им по возможности самую активную поддержку как со стороны НАТО, так и со стороны Европейского сообщества. А это было отнюдь не просто. В самом начале, немцы неохотно соглашались с необходимостью принимать какие-либо меры в отношении польского правительства. Французы настаивали на продолжении реализации продовольственных товаров Советскому Союзу по особым субсидируемым ценам, установленным Европейским сообществом. Но я все же была уверена, что если бы нам удалось склонить американцев занять более разумную позицию в отношении проекта строительства газопровода, мы бы могли продемонстрировать довольно внушительное западное единство. Было плохо то, что члены американского правительства из числа противников проекта трубопровода имели весьма отдаленное отношение к событиям в Польше. Эти чиновники полагали, что в случае, если проект получит развитие, немцы и французы будут зависеть от поставок советских энергоресурсов, и это может иметь разрушительные стратегические последствия. В этом споре был ряд убедительных аргументов, но несмотря на то что Россия обеспечивала бы Германию чуть более четвертью объема газа, а Францию – почти

третью, это все же составило бы не более 5 % от общего объема энергопотребления в этих странах. Как бы то ни было, ни немцы, ни французы не собирались присоединиться к американскому давлению. Соответственно, это давление оказалось бы неэффективным, и при этом оно никак не способствовало бы решению частной проблемы, с которой мы сталкивались в Польше. Вдобавок, американцы говорили о необходимости заставить Польшу объявить дефолт по внешней задолженности (что вызвало серьезную обеспокоенность Банка Англии), а это могло бы повлечь за собой тяжкие последствия для банков Европы. В пятницу, 29 января, Александр Хейг-младший присоединился ко мне во время позднего обеда в резиденции на Даунинг-стрит. Я сказала ему, что наиболее важной целью является сохранение единства западного альянса. Последнее совещание совета НАТО прошло успешно. Однако меры, которые в сложившейся ситуации предлагали США, вызывали озабоченность. Я сказала, что как бы американцы ни относились к этой проблеме, мы должны считаться с тем фактом, что французы и немцы не откажутся от контрактов, связанных со строительством сибирской газопроводной магистрали. Перейдя ближе к делу, я отметила, что американцы не предусмотрели введения запрета на продажу зерна, который нанес бы ущерб их собственному народу. И вообще, вряд ли большая часть мер, принятых США, оказала бы серьезное влияние на ситуацию внутри страны – но при этом они могут нанести удар по Европе. Мне было отчетливо видно, что господин Хейг согласен в целом с моим анализом ситуации. Но совершенно неожиданно 18 июня американцы объявили о том, что запрет на поставку в Советский Союз технологии для газонефтедобычи распространялся не только на компании США, но и на их международные дочерние предприятия и иностранные компании, производящие по лицензионным договорам компоненты, которые проектировали американцы. Это известие повергло меня в шок. Реакция европейцев в целом была еще более жесткой. Великобритания приняла законодательные меры в соответствии с законом о защите торговых интересов, чтобы предотвратить последствия такого расширения экстерриториальной власти США. Раздражение в Европе возросло еще сильнее после сообщений о том, что американцы намеревались возобновить продажу зерна в СССР, прикрываясь предлогом, что так из СССР будет выведена конвертируемая валюта – при этом было кристально ясно, что истинной причиной была защита интересов американских фермеров, которым нужно было продать свое зерно. Чтобы выпутаться из этой непростой ситуации, вопрос передали на

контроль новому госсекретарю США, блестящему деятелю Джорджу Шульцу. В том же году он разрешил все трудности, дав зеленый свет существующим контрактам на строительство трубопровода. Впрочем, из всей этой ситуации можно было извлечь хороший урок о том, как следует вести дела с союзниками.

Летом 1982 года мы наблюдали за применением ряда полезных международных дипломатических практик. С 4 по 6 июня главы правительств стран «Большой семерки» проводили встречу в окружении пышного великолепия Версаля, и моим самым ярким воспоминанием о тех слушаниях стало то впечатление, которое произвел президент Рейган. В какой-то момент он говорил минут двадцать, не заглядывая в бумагу, и в своем выступлении в целом очертил экономические перспективы. Его негромкие, проникновенные слова дали тем, кто еще не был с ним знаком, представление о тех особых чертах, которые делали его выдающимся политическим лидером. Когда он закончил выступать, президент Миттеран признал, что никто не смог бы упрекнуть президента Рейгана в верности собственным убеждениям. Учитывая то, каких твердых социалистических правил придерживался президент Миттеран, это звучало почти как комплимент. Из Парижа президент Рейган прилетел в Лондон с официальным визитом, во время которого он выступил с речью перед обеими палатами парламента в королевской галерее Вестминстерского дворца. Речь сама по себе была выдающейся. Она ознаменовала решающий этап в идейной борьбе, которую мы с ним хотели повести против социализма – и, прежде всего, против социализма в Советском Союзе. Мы оба были убеждены в том, что надежно укрепленная оборона была необходимым, но недостаточным средством для успешного противостояния коммунистической угрозе. У нас не было стремления только лишь к сдерживанию коммунизма, но, напротив, мы хотели независимо перейти в наступление. В своей речи президент Рейган предлагал провести всемирную кампанию в поддержку демократии, чтобы оказать содействие «демократической революции, набирающей новую силу». Впрочем, если оценивать эту речь в ретроспективе, ее значимость была гораздо выше. Она обозначила новое направление борьбы Запада против коммунизма. Эта речь раскрывала рейгановскую доктрину, в соответствии с которой Запад не должен был отворачиваться от тех стран, в которых насаждался коммунизм.

К моменту, когда я направилась с визитом на Дальний Восток в сентябре 1982 года, положение Великобритании в мире, как и мое собственное, изменилось в результате победы, одержанной в

Фолклендской войне. Однако был один вопрос, в котором это создавало определенное неудобство: переговоры с китайцами относительно независимости Гонконга. Китайские лидеры всеми силами старались показать, что Фолклендский конфликт не являлся прецедентом для того, чтобы решать проблемы, связанные с колониальным государством. В первой половине дня в среду, 22 сентября, я и сопровождающие меня лица вылетели из Токио, где я находилась с визитом, в Пекин. До окончания срока аренды Новых Территорий, составлявших свыше 90 % территории колонии Гонконг, оставалось пятнадцать лет. Собственно сам остров Гонконг является британской суверенной территорией, но, как и остальные колонии, зависит от материка в ресурсах: в воде и других запасах. Китайская Народная Республика отказывалась признавать Нанкинский договор, подписанный в 1842 году, в соответствии с которым остров Гонконг был присоединен к Великобритании. Соответственно, нашей целью в переговорах было обменять суверенитет над островом Гонконг на продолжающееся британское управление на всей территории колониальных владений на самую отдаленную перспективу. Это, как показывали многочисленные консультации с политиками и крупными предпринимателями Гонконга, было именно тем решением, которое их вполне бы устроило. В этой ситуации существовала непосредственная угроза того, что здесь улетучится финансовая уверенность, поэтому деньги и, в соответствующий момент, ключевой персонал покинут колониальные владения – опасность, которая могла привести к обнищанию и дестабилизации Новых территорий еще задолго до окончания срока их аренды. Более того, если предполагалось делать новые инвестиции, нужно было начинать действовать сейчас, поскольку инвесторы будут заглядывать лет на пятнадцать вперед, чтобы оценить, какое решение следует принять. Ранее я уже была в Пекине в апреле 1977 года в качестве лидера оппозиции. За несколько месяцев до того визита была низложена «Банда четырех», и председателем партии был Хуа Гофэн. Дэн Сяопин, который в свое время сильно пострадал в ходе культурной революции, в предшествующем году оказался в опале со стороны «Банды четырех» и тогда все еще находился под арестом. Однако на этот раз, во время моего первого визита на посту премьер-министра (и вообще первого визита действующего премьер-министра страны), Дэн Сяопин несомненно был у руля.

Во второй половине дня в среду, 22 сентября, у меня состоялась первая встреча с китайским премьер-министром Чжао Цзыяном, чьи сдержанность и корректность оказались большим препятствием для его последующей карьеры. Мы обсудили

международное положение и, учитывая враждебную настроенность китайцев в отношении советской гегемонии, смогли найти много общих точек соприкосновения. Однако мы отдавали себе полный отчет в том, что завтрашняя встреча по вопросу Гонконга – совершенно иное дело. Я начала эту встречу с заранее подготовленного заявления, излагающего позицию Великобритании. Я сказала, что Гонконг является уникальным примером успешного китайско-английского сотрудничества. Я отметила, что суверенитет и неуклонное процветание Гонконга – это две главные черты китайской идеологии. Процветание зависело от доверия. Если бы в административном управлении Гонконгом произошли коренные изменения или о них было бы сейчас всего лишь объявлено, то несомненно началась бы массовая утечка капитала. Нет, Великобритания отнюдь не подталкивала к этому. Но и предотвратить этого мы никак не могли. Развал Гонконга лег бы тенью на обе наши страны. Доверие и процветание зависели от британского управления. При условии, что наши правительства смогли бы договориться между собой относительно принципов будущего управления Гонконгом и эти принципы дали бы результат и укрепили бы доверие в народах колониальной территории, и люди были бы довольны британским парламентом – только в этом случае мы могли рассмотреть вопрос о суверенитете. Я надеялась, что такая практичная и реалистичная аргументация окажется убедительной. Однако из вступительных замечаний китайского премьер-министра становилось ясно, что они не пойдут на компромисс в вопросе суверенитета и что они намерены восстановить свой суверенитет на всей территории Гонконга: как на острове, так и на Новых территориях, – в 1997 году и не позднее. Гонконг мог стать особой административной зоной, управляемой местным народом, сохранив существующую социально-экономическую систему. В Гонконге должен был сохраниться капиталистический строй, а также своя зона свободной торговли и функционирования в качестве международного финансового центра. Гонконгский доллар так же продолжал бы использоваться в качестве конвертируемой валюты. В ответ на мою энергичную реплику с места касательно падения доверия, к которому, в случае объявления, могла бы привести подобная позиция, он заявил, что если придется делать выбор между суверенитетом с одной стороны и процветанием и стабильностью – с другой, то Китай в первую очередь выберет суверенитет. Встреча прошла в довольно учтивых тонах. Однако китайское руководство не отступало ни на йоту. Я знала, что суть всего сказанного будет передана Дэн Сяопину, с которым я

встретилась на следующий день. Господин Дэн был известен как прагматик, но в этой ситуации он был категоричен. Он повторил, что китайцы не готовы обсуждать суверенитет. Также он заявил, что сейчас нет необходимости объявлять о решении, по которому Гонконг возвращается под китайский суверенитет, но что в ближайший год или два китайское правительство официально объявит о своем решении восстановить суверенность этой территории. В какой-то части беседы он даже сказал, что китайцев ничто не останавливает, и они могут войти в Гонконг и занять его в течение того же дня, если захотят. Я парировала, что если бы они и впрямь решились на такое, я бы отговаривать их не стала, но это вызвало бы крах в Гонконге. Весь мир бы тогда увидел последствия перехода правления от Великобритании к Китаю. Впервые за все время беседы он, казалось, был застигнут врасплох: его настрой стал более примиренческим, но он все еще не ухватил центральную мысль, продолжая твердить, что англичане должны остановить утечку денег из Гонконга. Я пыталась объяснить, что прекращение оттока денег фактически закрывает возможность притока новых денег. Инвесторы утратят доверие, и это будет означать конец Гонконга. Мне становилось совершенно понятно, что у китайцев не было внятного представления о политико-правовых аспектах капиталистического устройства. Если они хотели, чтобы Гонконг и дальше был процветающей и стабильной территорией, им нужно было постепенно и всесторонне изучить его обустройство в целом. В ходе этих обсуждений я также убеждалась в том, что китайцы, уверенные в правдивости своих лозунгов о том, что капитализм – это зло, просто не осознавали того, что мы, англичане, считали своим моральным долгом делать все, что в наших силах, чтобы защитить свободный образ жизни гонконгского народа. Однако, при всех трудностях, переговоры не были сокрушительным поражением, каким могли бы стать. Мне удалось добиться согласия Дэн Сяопина, что нужно сделать короткое заявление, в котором, не ссылаясь на то, что мы якобы достигли договоренности, было бы объявлено о начале переговоров, общая цель которых – сохранение стабильности и благополучия Гонконга. Ни народу колониальной территории, ни мне не удалось добиться всего того, что мы хотели, но я была убеждена в том, что мы, по крайней мере, заложили фундамент для нормальных переговоров. Каждый из нас знал, что ждет дальше.

Глава 22
Разоружение левых

Победа в споре и разработка политической линии на второй срок в течение 1982–1983 годов

Не будет особым преувеличением сказать, что исход Фолклендской войны изменил расстановку сил на политической арене Великобритании. Так, по опросам общественного мнения, консервативная партия начала восстанавливать утраченные до начала конфликта позиции, поскольку люди начали ощущать, что происходит экономический подъем. При этом достаточно реальную силу имел так называемый «фолклендский фактор». Куда бы я ни отправилась, я ощущала важные результаты этой победы. Как часто утверждают, на выборах выигрывают и терпят поражение по экономическим вопросам, и хотя это отчасти верно, все же это крайне упрощенный взгляд на ситуацию. Это не было сделано с нашей подачи: люди сами увидели взаимосвязь между решением, которое мы продемонстрировали в экономической политике, и нашим урегулированием фолклендского кризиса. Приостановить экономический спад и вызвать подъем было одной из задач по восстановлению репутации Великобритании; показать то, что мы не те, кто будет кланяться диктаторам – это была другая задача. Я поняла, что народ начинал ценить то, чего удалось достичь за последние три года. В своих речах я заострила внимание на данных и на том факте, что ничего этого не было бы, если бы мы следовали политическому курсу, который нам навязывала оппозиция. Оппозиция была разделена между лейбористами и новым «Альянсом» – избирательным союзом либеральной и демократической партий. Хотя в то время мы не могли об этом знать, но поддержка альянса достигла апогея и потом уже не смогла вернуться в ту головокружительную атмосферу конца 1981 года, когда они занимали лидирующие позиции в опросах общественного мнения, а поддержавшие их избиратели заявляли, что они действительно «сломали и перекроили» британскую двухстороннюю политику. На деле, разумеется, от партий, которые стараются занять место посередине между правым и левым крылом, не приходится ждать новых идей и радикальных инициатив. СДП и либералы с тоской вспоминали обо всех неудавшихся политических мерах в недавнем прошлом, и хотя у СДП были здоровые защитные рефлексы – в противоположность либералам, которые перманентно были под влиянием идеи одностороннего

разоружения – и пренебрежительное отношение к марксистской догме, мне всегда казалось – и до сих пор кажется – что лидерам социал-демократов лучше было бы остаться в лейбористской партии и вытеснить деятелей левого крыла. Существовал риск, что, отойдя от лейбористской партии, они фактически могли привести к власти тех, от кого они так старались ее оградить. Что касается лейбористов, партия продолжала, по-видимому, неуклонный сдвиг влево. Майкл Фут – человек очень принципиальный и культурно образованный, неизменно любезный в наших деловых отношениях. Он обладал особым талантом как в дебатах, так и на политической платформе. Однако политический курс, который он поддерживал, включая одностороннее разоружение, выход из Европейского сообщества, огосударствления промышленности и чрезмерную свободу рук профсоюзам, не только катастрофически не подходил Британии: он также мог дать убежище мрачным революционерам, намеренным разрушить государственные институты и ценности общества. Чем лучше общественность узнавала политику лейбористской партии и ее деятелей, тем меньше становилась любовь к ним. Опросы общественного мнения и результаты дополнительных выборов подтверждали то, что мне подсказывали собственные инстинкты: итог Фолклендской войны укрепил наше положение в стране. Согласно опросам, накануне военных событий мы уже несколько опережали партии альянса. За период апреля – мая наша избирательная поддержка выросла на десять процентов и составила 41,5 %, что позволило нам значительно оторваться от остальных партий. Наша популярность снова поднялась на волне освобождения Фолклендских островов, а затем снова немного опустилась во втором полугодии. Однако всего один раз, начиная с того момента и до выборов, она опускалась ниже 40 %. Я не слишком много внимания уделяла тому, что в опросах говорилось обо мне лично. Если чересчур на этом сосредотачиваться, это может только отвлекать. Но, тем не менее, следует отметить, что и мои позиции в этих опросах значительно поднялись вверх.

Несомненно, Фолклендская война теснее всего была связана с политической проблемой: военной обороной. В ходе самой фолклендской кампании ядерный вопрос почти полностью ушел из поля зрения публичных обсуждений, хотя моя речь на внеочередном заседании ООН по разоружению в июне 1982 года была попыткой показать, как те же фундаментальные принципы лежали в основе всей оборонной политики. Однако осенью того же года я начала больше сосредотачиваться на представлении нашей ядерной стратегии. Несмотря на то, что в отношении

принципа ядерного сдерживания и оппозиции одностороннему разоружению общественное мнение было на нашей стороне, существовала внушительная оппозиция в отношении «Трайдент-2», в основном по соображениям цены, а также в отношении размещения крылатых ракет. Их питали антиамериканские настроения, носившие неприятный характер. Соответственно, 20 октября и 24 ноября я председательствовала на совещании официальных лиц Координационного комитета министров и Центрального совета, чтобы рассмотреть факты и детализировать аргументы. Одностороннее разоружение стало официальной политической линией лейбористов на партийной конференции 1982 года, когда было обеспечено необходимое большинство в две трети голосов. Долгое время Майкл Фут был лично приверженцем позиции одностороннего разоружения. Эта позиция привлекала людей из университетской среды и ряд интеллектуалов, а также имела неявную поддержку от СМИ, особенно «Би-би-си». Лейбористские муниципалитеты подхватили лозунг, объявляя свои территории «безъядерной зоной». Организация «Движение за ядерное разоружение» начала терять поддержку, наивысшую точку которой она достигла в 1981 году, хотя она оставалась сильной и представляла опасность. Наиболее непростым был вопрос реального контроля над крылатыми ракетами. Решение о модернизации ядерных ракет средней дальности в Европе было принято под давлением со стороны европейцев, в частности немцев, которые стремились предотвратить «развод» между Америкой и европейскими крыльями НАТО. Американцы сделали разработки и заплатили за ракеты, а соответственно являлись их собственниками, сильно сократив затраты для европейских правительств. Конгресс США сильно сопротивлялся тому, что любые ракеты, которыми владеют США, должны контролироваться США. Однако американское право собственности явно имело бы последствия, если бы когда-либо дело дошло до принятия решения по применению ядерных средств. В Великобритании недоверие к Соединенным Штатам было ясно из вопроса о необходимости «двойного ключа» – то есть, вопроса о том, должно ли существовать некое техническое соглашение, гарантирующее, что США не смогут применить эти орудия без согласия британского правительства. Это должно было выйти за рамки существующего договора о том, что США не будут применять ядерное оружие, расположенное на территории Великобритании без англо-американского «совместного решения». Соединенные Штаты предложили нам возможность двойного ключа с самого начала, однако для реализации этого варианта нам бы потребовалось

самим приобретать оружие, которое было невероятно дорогим. Джона Нотта, еще до того как он покинул пост министра обороны, привлекал вариант двойного ключа. Но ни Майкл Хезелтайн, ни его преемник, ни я не разделяли этот взгляд. Великобритания никогда не осуществляла реальный контроль над системами, принадлежащими и укомплектованными персоналом США. С моей точки зрения, просить сейчас США разобраться с этим прецедентом было бы нечестно, и в этом не было необходимости. Кроме того, чем больше советскому руководству рассказывали о том, как и на каких условиях можно применять крылатые ракеты, тем менее эффективными они становились как средство сдерживания. Советы, возможно, были убеждены в том, что в последний момент британское правительство не согласится с их применением. И наконец, применение двойного ключа в Великобритании могло бы поднять вопрос о соглашениях где-либо в Европе в целом. В ФРГ согласиться с развертыванием крылатых ракет и ракет «Першинг–2» могло как правительство, так и общественное мнение, но только при условии, что спусковой крючок не будет приведен в действие немцами. Итак, руководствуясь этими соображениями, я убедилась во время беседы с Вашингтоном, что ситуация была удовлетворительной с точки зрения британской безопасности и обороны, и 1 мая 1983 года я лично согласовала с президентом Рейганом точную формулировку, которую мы используем в описании. Однако я знала, что отстоять нашу линию будет трудно: не только из-за тех, кто выступает против ядерного оружия, но и из-за огромного числа наших же сторонников – как среди парламента, так и вне его, – имевших сомнения на этот счет. Кроме того, в вопросе о двойном ключе большинство новостных газет выступали против. Мы старались избежать самых видимых признаков развертывания в преддверии или в ходе предвыборной кампании 1983 года, когда на демонстрации уходили все полицейские ресурсы. Мы чуть ли не до последнего момента планировали осенние выборы. Однако все сложилась так, что выборы прошли в июне, и особых трудностей в этом вопросе не возникло. (Пусковые установки и боеголовки прибыли в назначенный срок в ноябре.) Но по всей Европе ситуация была более сложной. В Германии и Италии раздавалась серьезная общественная критика в адрес предложения НАТО «нулевого варианта», которое большинство сочло нереалистичным. А советские лидеры готовили крупную агитационную кампанию. Было крайне важно, чтобы политика НАТО в отношении контроля над вооружениями была правильно подана и чтобы это могло сплотить альянс. В среду, 9 февраля, у меня состоялась встреча на Даунинг-стрит с Джорджем Бушем, на

которой обсуждались эти вопросы. У вице-президента было особое поручение от президента Рейгана – поддерживать отношения с европейскими правительствами, что он и демонстрировал с большим искусством. Он всегда был очень хорошо подготовленным и отличался дружелюбием и прямотой, и доказательством того, что это отражало его личность, а не было игрой на публику, служила преданность ему тех, с кем он работал, о которой было хорошо известно. Теперь я внушила премьер-министру, что американская администрация должна взять на себя новую инициативу в переговорах по РСМД. Целью должна стать возможность временного соглашения, по условиям которого ограниченное сокращение со стороны СССР было бы уравновешено сокращенным развертыванием со стороны США, при этом не было бы отступления от «нулевого варианта» как нашей конечной цели – то есть полного уничтожения ядерного оружия средней дальности.

Господин Буш отчитался перед президентом Рейганом, проинформировав его о моем видении ситуации, а в среду, 16 февраля, я получила послание от президента США. На данном этапе он не был склонен брать на себя какие-либо обязательства в отношении новой инициативы, но сказал, что охотно рассмотрит любые резонные альтернативные идеи для достижения того же результата, который давал «нулевой вариант». Это не казалось мне достаточным. Двумя днями позже я ответила, связавшись по горячей линии. Я подчеркнула, что визит вице-президента Буша в Европу был успешным, но указала на то, что одним из его следствий должно было стать возникновение чаяний. Я надеялась, что речь, которую президент Рейган должен будет произнести вскоре и в которой будут затронуты эти вопросы, сможет выйти за рамки переформулирования позиции США и укажет, в каком направлении она могла бы развиваться. Но оказалось, в заявлении президента США не было ничего нового. Поэтому в личных беседах я продолжала подталкивать к тому, чтобы сделать следующий шаг, при этом сохраняя на публике полную поддержку американской позиции. Затем в понедельник, 14 марта, президент Рейган направил мне еще одно послание. В нем говорилось, что он дал распоряжение о том, чтобы провести срочное рассмотрение позиции США в отношении переговоров по РСМД, на основе которого будут созданы инструкции для группы переговоров по вооружениям США. Вместе с тем, он попросил, чтобы со стороны европейцев не поступало требований гибкости США и, в частности, попросил меня выразить уверенность в тесной согласованности политики наших стран. Я ответила ему в теплом тоне, поприветствовав его решение. В среду, 23 марта,

президент сообщил мне о результатах своего рассмотрения. Придерживаясь «нулевого варианта» как конечной цели, главный представитель США на переговорах Пол Нитце перед окончанием нынешнего раунда переговоров сообщит советскому руководству в Женеве о том, что США действительно готовы обсудить временное соглашение. Американцы могли остановить развертывание какого-то (пока еще неопределенного) количества боеголовок на тех условиях, что СССР сократит число боеголовок на ракетах ЯССД дальнего радиуса действия на подвижной установке до уровня, равного в глобальном масштабе уровню США. Я вновь поприветствовала его решение, однако высказала аргумент, что он должен подумать и указать реальные цифры. На самом же деле, предложение президента, о котором было объявлено 30 марта, не содержало этих данных. Но все же, его умеренная гибкость сказалась благотворно на общественном мнении и попутно помогла нам провести кампанию перед всеобщими парламентскими выборами в Великобритании, которые были не за горами.

Во время этой предвыборной кампании вопросы обороны имели огромное внутриполитическое значение. При этом у меня не было ни малейшего сомнения в том, что их результат в конечном счете будет зависеть от экономики. Наш экономический курс уже был изложен в бюджете 1981 года. Теперь нам нужно было довести эту стратегию до конца. То, что к этому моменту нам удалось оплатить расходы в связи с фолклендской операцией из резерва непредвиденных расходов, не подняв ни на пенни налоги и наблюдая лишь за незначительными колебаниями на финансовых рынках, – все это было ярким свидетельством разумного расходования государственных средств. Экономика уже начинала восстанавливаться, и это бы произошло еще быстрее, если бы не застойная ситуация в мире. Конечно, ложкой дегтя в бочке меда была безработица, уровень которой все еще значительно превышал три миллиона человек. В кампании было бы крайне важно объяснить, почему так сложилась ситуация и какие меры в отношении нее мы предпринимаем. Наша способность успешно разрешить этот вопрос стала бы тестом не только на наше красноречие и эффективность, но и на зрелость и понимание со стороны британских избирателей.

В отличие от некоторых коллег, я ни на миг не переставала верить в то, что, при прочих равных условиях, уровень безработицы был связан с чрезмерной властью профсоюзов. Союзы вытеснили с рабочего рынка многих своих членов, требуя непомерно высоких зарплат за неэффективное производство, которое делает британские товары неконкурентоспособными.

Поэтому и Норману Теббиту, моему новому министру по вопросам занятости, и мне не терпелось провести в жизнь дальнейшие реформы в законодательстве, касающемся тред-юнионов – реформы, которые, как мы знали, будут необходимыми и популярными, причем даже среди профсоюзных деятелей. К концу октября 1981 года Норман сумел добиться согласия кабинета в отношении того, что позднее станет законом о занятости 1982 года. К тому моменту большинство важных предложений Нормана было связано с иммунитетом, в настоящее время распространявшимся и на профсоюзные фонды. В силу положений в разделе 14 закона о лейбористских тред-юнионах и трудовых отношениях 1974 года, профсоюзы получили практически безграничный иммунитет против исков об убытке, даже в случае если коллективный протест не был предпринят с намерением или возник как продолжение трудового конфликта. Можно было не отвечать по иску за незаконные действия или незаконные действия, совершенные по их поручению их официальными представителями. Такой объем иммунитета был довольно неоправданным. Раз профсоюзы могли укрыться этим щитом, у них не было стимула контролировать то, чтобы коллективный протест был ограничен до легитимных трудовых конфликтов и чтобы при этом соблюдалось законодательство и в других отношениях. Соответственно, Норман предложил ограничить такой иммунитет до того уровня, на котором защищены физические лица в соответствии с законодательством 1980 года. Обе формы иммунитета должны быть ограничены еще больше согласно нашим предложениям, по которым отменялся иммунитет против конфликтов главным образом, но не только, по поводу оплаты и условий труда, а также против конфликтов между профсоюзами. В самом начале предложения Нормана вызывали в кабинете некое сопротивление, но большинство из нас восторгались его смелостью. Он смог учесть некоторые из доводов, приведенных в обсуждении, но пакет, утвержденный кабинетом в ноябре, в общем и целом соответствовал тому, чего он добивался. О наших намерениях Норман объявил палате общин во второй половине того же месяца. В следующем феврале законопроект был представлен на рассмотрение, а 1 декабря 1982 года основные положения закона наконец вступили в силу. Он стал довольно популярным, однако вскоре эти предложения подверглись критике на том основании, что они не были еще более глубокими. СДП пытались переиграть нас, настаивая на более широком применении мандатного тайного голосования. Многие наши сторонники ждали мер, направленных на предотвращение злоупотреблений «политическим взносом» –

значительной суммой, удерживаемой с членов профсоюзов в основном в пользу лейбористской партии. Ощущалось постоянное давление, было ясно, что нужно что-то предпринять для предотвращения забастовки среди сотрудников основных служб. Но было бы нецелесообразно решать все эти проблемы разом, приняв один законопроект: каждая из них затрагивала комплекс сложных вопросов, и мы не могли позволить себе допускать ошибки в такой важной сфере. Впрочем, я была довольна тем, что изменилась атмосфера и что об опасности чрезмерной власти профсоюзов теперь было известно гораздо шире. Мы лидировали и в этой битве. В сентябре Норман выступил с документом, содержащим его идеи относительно нового законодательства в области трудовых отношений. Этот документ должен был быть формально подан в комитет «Е» – экономический комитет кабинета министров, и был изложен с учетом того, чтобы включить его в избирательный манифест. Норман уже объявил о том, что мы должны проконсультироваться с заинтересованными сторонами по законодательству, которое будет требовать, чтобы профсоюзы применяли тайное голосование на выборах своих лидеров. В обеих палатах предложение проводить мандатное тайное голосование перед началом коллективного протеста получило хорошую поддержку. Однако мы разделились в этом вопросе. Министры теперь обсуждали вопросы, которые являлись приоритетными для готовящейся к выпуску консультативной «Зеленой книги». Мы договорились сконцентрировать внимание на голосовании на выборах лидеров профсоюзов, мандатном голосовании за проведение забастовки и политическом взносе. Норман имел некоторые сомнения в отношении применения обязательного голосования перед проведением забастовки. До этого мы пришли к выводу, что оно должно быть добровольным. Более того, возникали сомнения относительно того, сможет ли в действительности применение голосования снизить частоту и продолжительность забастовок. Однако я прекрасно осознавала, какие огромные преимущества давала связь профсоюзной реформы с несокрушимым принципом демократии, и мне очень хотелось, чтобы предложения по голосованию перед проведением забастовки были отражены в «Зеленой книге» в лучшем свете. В январе 1983 года «Зеленая книга» вышла в свет, озаглавленная как «Демократия в тред-юнионах». В апреле министры обсудили, в каком направлении нам теперь следует двигаться. Теперь нам было легко принимать решения в поддержку предложений, связанных с профсоюзными выборами и голосованием перед проведением забастовки. А вот две другие проблемы оказались гораздо сложнее: предотвращение забастовок основных служб и

политический взнос. Забастовки предприятий государственного сектора и последующее нарушение жизни населения были характерной чертой послевоенной Британии, однако практические трудности при решении этой проблемы были колоссальными. Какое определение подходит «основным службам»? Во сколько (в виде дополнительных выплат) обойдется налогоплательщику положение, которое позволит добиться договоренностей об отказе от забастовок? Какой вид штрафа должен применяться за отказ соблюдать договоренность об отказе от забастовки? Второй трудной темой был политический взнос. Его должны были уплачивать члены профсоюзов в политические фонды, поддерживаемые их союзами, и их назначение, по сути, было в том, чтобы поддерживать управленческий аппарат лейбористской партии. Платеж осуществлялся по принципу «внешней контрактации» – то есть члены профсоюзов делали свой добровольный взнос автоматически, если не было оговорено иное. На первый взгляд, было бы более честным построить систему на принципе «внутренней контрактации» и некоторые выступали в пользу такого изменения. Но «внутренняя контрактация» могла внести неразбериху в финансы лейбористской партии. Стоило нам только ввести подобную меру, и несомненно началось бы давление, чтобы изменить ту систему, по которой компании делали добровольные взносы в адрес политических партий, из чего, разумеется, консервативная партия извлекла большую пользу. Я всегда была убеждена в том, что между этими ситуациями нельзя проводить параллели: в конце концов, членам профсоюзов из закрытого цеха было очень трудно избежать уплаты политического взноса. Напротив, держатели акций, не давшие согласия на то, чтобы компания выплачивала взносы в пользу какой-то политической партии, могли либо возложить ответственность за решение на совет, либо просто продать свои акции. Однако финансирование политических партий оставалось очень деликатной темой. Если бы накануне всеобщих парламентских выборов мы выдвинули радикальные предложения, нас бы обвинили как в попытке финансово уничтожить лейбористскую партию, так и в необъективности в вопросе корпоративных взносов. Во вторник, 10 мая, я провела совещание министров, на котором мы приняли решения, касающиеся обещаний в предвыборном манифесте. Что касается основных служб, введение голосования до проведения забастовки несомненно могло бы помочь снизить риск забастовок в этих сферах. Однако нам нужно было еще посоветоваться относительно необходимости в том, чтобы трудовые отношения в основных службах регулировались договоренностями по

соответствующим процедурам, в случае нарушения которых коллективная забастовка может лишиться иммунитета. Что касается вопроса о политическом взносе, в ходе консультации по «Зеленой книге» мы узнали о широкой обеспокоенности в отношении того, как работает эта система, и мы предложили проконсультироваться с БКТ, чтобы выяснить, какие меры они готовы предпринять, реализацию которых в случае неуспеха мы могли бы взять на себя. Это был тот круг проблем, к которым мы вернулись после выборов. Но мы достигли значительного прогресса в том, чтобы ограничить чрезмерную власть профсоюзов – гораздо большего, чем могли ожидать малодушные. И оказавшись на деле вовсе не политической однодневкой, наш план стал одним из наиболее привлекательных для избирателей.

По целому ряду причин, готовиться к выборам, будучи в кабинете министров, было гораздо проще, нежели чем когда вы находитесь в оппозиции. В вашем распоряжении больше информации о предстоящих событиях и больше власти для их формирования. Однако правящие партии сталкивались с двумя вполне конкретными угрозами. Во-первых, министры отвыкали мыслить в политической перспективе и начинали вариться в собственном соку, отгородившись от всех и сидя в своих министерствах. Учитывая, что мне приходилось сталкиваться с ожесточенным перекрестным допросом со стороны чаще всего враждебно настроенных членов палаты общин два раза в неделю, лично мне это не угрожало: но это вполне могло угрожать другим. Вторая опасность заключалась в том, что после выполнения предвыборного манифеста у правительства могли закончиться идеи. В задачу министров входило предотвращение такого дефицита идей по линии их ведомств, а задачей премьер-министра было то, чтобы гарантировать от этого правительство в целом. Одно из главных препятствий на пути к прогрессивному мышлению, которым должны обладать все правительства, – это несанкционированное раскрытие сведений со стороны недовольных действиями правительства министрами и государственных служащих. Наиболее серьезная трудность возникла в парламентские годы 1979 – 83, во второй половине. В марте 1982 года Джеффри Хау попросил официальных лиц провести оценку долгосрочных государственных расходов вплоть до 1990 года включительно и их последствий для уровня налогообложения: они представили мне свой отчет 28 июля. Я рассчитывала на то, что мы все изучим возможности для сдерживания и разворота импульса роста государственных и общественных расходов на долгосрочной перспективе. Как оказалось, документ не внушал большого оптимизма, и наиболее

вероятный сценарий развития событий, содержавшийся в нем, значительно недооценивал темп экономического роста на протяжении 1980-х. Ситуация осложнялась еще и тем, что Центральный секретариат по выработке политики подготовил собственный документ, в котором был предложен ряд слишком радикальных вариантов, которые не были восприняты всерьез ни министрами, ни мной. Так, в нем предлагались изменения в финансировании Национальной системы здравоохранения и расширение применения сборов. Я была в ужасе. Просмотрев этот документ, я сразу отметила большую вероятность того, что он просочится за стены кабинета министров и создаст абсолютно неверное впечатление. Все в точности так и произошло. Во время обсуждений этих документов в кабинете министров в начале сентября, они никак не повлияли на наш ход мыслей. Мы смогли прийти к своим основным выводам и без подобной практики: необходимо избежать новых серьезных расходных обязательств, ожидающих дальнейшего рассмотрения, и необходимо в целом изучить объем изменения принципов с тем, чтобы обеспечить надлежащий контроль по общественным расходам. Однако это не предотвратило шумиху в СМИ. Довольно подробный разбор документа Центрального секретариата по выработке политики был опубликован в издании «Экономист». Газета «Обсервер» подхватила эту историю. Позднее «Экономист» опубликовал детальнейший отчет об обсуждениях в кабинете министров. Затем еще больше стали писать об этом в «Обсервер» и позднее в «Таймс». Разумеется, оппозиции выдался повод порадоваться. Нас замучили разговоры о секретных предложениях и скрытых манифестах вплоть до дня выборов и после них. Это просто доходило до абсурда. Впрочем, из этого случая я извлекла два урока, которые твердо заучила. Первый урок состоял в том, что всегда найдутся политические оппоненты, которые ни перед чем не остановятся ради того, чтобы исказить наше видение стратегии, а следовательно, помешать нам мыслить прогрессивно в этом направлении. Второй урок был не менее важным: то, что весьма спорные предложения поступают в кабинет министров без предварительного изучения и утверждения ответственными министрами, является неприемлемым. Это подняло острый вопрос о том, какую роль должен играть Центральный секретариат по выработке политики. В прошлом Центральный секретариат являлся ценным источником трезвого долгосрочного анализа и практических рекомендаций. Но со временем он превратился во внештатное «министерство блестящих идей», далеко не все из которых были трезвыми. Более того, как я отмечала ранее, правительство, которое обладает четким

пониманием направления движения, не нуждается в советах, не подкрепленных эмпирическими данными. Теперь, как показал этот инцидент, секретариат по выработке политики мог стать настоящим препятствием. Именно поэтому, вскоре после выборов, я собралась распустить «мозговой центр» и попросила двух его членов занять места в штатном политическом отделении, которое работало в более тесной связи со мной. Мое политическое отделение теперь возглавлял Ферди Маунт. Долгое время я являлась большой поклонницей остроумных и глубоких статей Ферди, даже когда, как в случае с фолклендскими событиями, я не разделяла его взглядов; поэтому когда в апреле 1982 года он согласился стать преемником Джона Хоскинса, я была этому несказанно рада. Особой сферой интереса Ферди было все, что связано с общественной политикой: образование, уголовное право, жилищные отношения, семья и так далее, – политикой, которой я стала уделять все больше и больше внимания. В конце мая он подготовил для меня документ, который содержал описание подхода к «обновлению ценностей общества»:

«Нынешнее правительство пришло к власти, утверждая, что выполнение обязательств воспитывает самодисциплину. Но на ранних этапах жизни выполнению обязательств молодых людей учит авторитет, который честным и неустанным трудом зарабатывает старшее поколение. Нужно научиться выполнять приказания, прежде чем мы научимся их отдавать. Именно такая двусторонняя связь между подчинением и ответственностью создает свободное, самоуправляемое общество. А когда эта связь распадается, мы можем проследить за истоками того, что же сбило Британию с правильного пути. Если мы сможем восстановить утраченную связь, мы сможем возродить и уважение к правопорядку, уважение к собственности и уважение к учителям и родителям. Но такое восстановление должно быть само по себе двусторонним. С одной стороны, нам нужно поднять действенный авторитет учителей и родителей. С другой – мы должны дать молодежи почувствовать вкус ответственности и полезной роли в обществе».

Глава 23
Усталые, но довольные

Обстановка в преддверии и в ходе кампании по участию во всеобщих парламентских выборах 1983 года

Первоочередное значение, придаваемое избирательному манифесту в системе британских всеобщих выборов порой удивляет иностранных обозревателей, поскольку они находят его несколько странным. Партийные «платформы» в Соединенных Штатах Америки и в континентальной Европе имеют меньший авторитет, и, в результате, им не уделяют такого пристального внимания. Даже в Великобритании в манифестах только относительно недавно стали появляться подробно выработанные предложения. Первым предвыборным манифестом консерваторов была речь сэра Роберта Пила 1835 года, обращенная к избирателям в Тамуэрте. «Тамуэртский манифест», при всех очевидных различиях, имеет одно основное сходство с современным манифестом консерваторов: как в те времена, так и сейчас манифест, по сути, является заявлением о политическом курсе лидера партии. Однако остальные члены правительства и парламентской фракции партии должны быть готовы принять предложения, содержащиеся в манифесте, и, соответственно, была необходимость проводить многочисленные консультации. Я обсудила вопрос с Сесилом Паркинсоном, и мы согласились в том, что Джеффри Хау как нельзя лучше подходит для роли наблюдателя за процессом выработки избирательного манифеста. Будучи канцлером казначейства он обладал старшинством и опытом для контроля за необходимыми работами по созданию политики. Оглядываясь на прошлое, это соглашение все-таки достигло одной из своих целей: снять часть груза с моих плеч, – но в действительности имело больше минусов. В 1987 году я решила лично следить за процедурой подготовки избирательного манифеста. Весь процесс начался почти за год до выборов. В субботу, 19 июня 1982 года, я утвердила организацию партийных групп по выработке политики, в сферу компетенции которых входит определение «задач для консервативной администрации в течение второй половины этого десятилетия; по возможности, внесение предложений по принятию мер; при отсутствии такой возможности – определение тем для дальнейшего исследования». Мы организовали девять групп: по вопросам безработицы, промышленности, семьи и женщин, образования, городам и правопорядку, ловушке бедности, по вопросам ЕС,

обобществленных предприятий и городскому транспорту. Мы решили, что председателями этих рабочих групп должны быть парламентарии, которые помогут выбрать членов в свои группы из числа консервативно настроенных деятелей: из делового и академического сообществ, из добровольческих организаций и из органов местного самоуправления. На совещаниях должны были присутствовать специальные советники для соответствующих кабинетных министров. (Специальные советники – это политические ставленники, и, соответственно, они свободны от ограничений в отношении политического нейтралитета, что гарантирует от использования в таких функциях государственных чиновников.) Документооборотом и исследовательскими работами занимались сотрудники отдела исследований консервативной партии. По сути, у групп по выработке политики было две цели. Более важной была задача привлечения консервативной партии в целом к участию в выработке нашего видения перспектив. В этом, полагаю, они преуспели. Вторая задача состояла в том, чтобы привнести свежие идеи для включения, предвыборный манифест, чего, к сожалению, достичь не удалось. В силу разных причин, на поиски подходящих кандидатур председателей и создание равновесия в членском составе групп ушло слишком много времени. Только в октябре или ноябре 1982 года группы фактически приступили к работе. Группы должны были представить отчет только в конце марта 1983 года, однако к тому времени, разумеется, все правительство было поглощено собственной внутриполитической работой. Еще одной проблемой является человеческое тщеславие – желание продемонстрировать наличие привилегий и прерогатив. Нередко предложения групп просачивались в прессу. Дело в том, что действительно смелые предложения избирательного манифеста возможно разработать только за значительный период времени. Опора на блестящие идеи, продуманные в последнюю минуту, угрожает избирательному манифесту, который может оказаться непоследовательным и трудно реализуемым. Итак, наконец, в резиденции на Даунинг-стрит и в подведомственных министрам управлениях должна была начаться настоящая работа по выработке манифеста 1983 года. Самые важные предвыборные обещания в этом манифесте были разбиты на три категории. Во-первых, мы обещали ускорить процесс приватизации, что являлось существенным для всего экономического подхода. В случае победы на выборах, мы давали обязательство в продаже «Бритиш телеком», «Бритиш эруэйз», значительной части «Бритиш стил», «Бритиш шипбилдерз», «Бритиш Лейланд», а также максимально возможного числа британских аэропортов.

Капиталовложения в нефть морских месторождений компании «Бритиш гэс» также должны быть приватизированы, а частный капитал должен быть вложен в Национальную автобусную компанию. Это была амбициозная программа. Вторая важная категория обязательств была связана с реформой профсоюзов. Основываясь на консультациях в ходе подготовки «Зеленой книги» «Профсоюзная демократия», мы давали обещание в том, что законодательство потребует проведения голосования по выборам в руководящие органы профсоюзов и голосования перед стачками, а в случае несоблюдения этого требования союзы утратят свой иммунитет. Также было сделано осторожное обещание рассмотреть законодательство, регулирующее политический взнос профсоюзов и проведение забастовок на предприятиях основных служб. В то время как лейбористская партия обещала отменить наши предыдущие профсоюзные реформы, мы двигались навстречу новым: контраст был разительным, и мы были уверены, что избирателям этот факт придется по душе. Третья важная категория предложений в предвыборном манифесте была связана с органами местного самоуправления. В частности, мы обещали упразднить совет Большого Лондона (СБЛ) и советы графств-метрополий, вернув их функции муниципалитетам, которые более близки к народу: административным районам в Лондоне и районам в других центральных областях. Мы также обещали ввести меру, которая стала известной как снижение местных налогов: закон, позволяющий пресекать расточительность муниципалитетов с очень большими расходами – для защиты интересов плательщиков местных налогов и экономики в целом. Хотя предвыборный манифест предлагал нашу программу, он не был особенно интересным. В первый год в консервативной администрации доминирующее место занимала борьба с инфляцией и разного рода боевые действия в Южной Атлантике. Ни экономика, ни оборона не являются теми проблемами, которые способны дать интересный материал для манифестов, какими бы великими не были достижения в этих областях. Социальная политика – другое дело, но мы только начинали по-настоящему уделять внимание этой сфере. И вот тут Джеффри Хау мог бы стать весьма надежным сотрудником. Наверное, наиболее важной особенностью предвыборного манифеста было то, что в нем не содержалось. В нем не содержалось обещания сменить направление или ослабить темп. Он был беспощаден к поборникам социализма или корпоратизма.

В среду, 5 января 1983 года, я запланировала полный рабочий день для обсуждения нашей общей стратегии во

всеобщих парламентских выборах. Был период каникул, поэтому мы провели совещание в Чекерсе – там всегда можно все тщательно обдумать в расслабленной обстановке. Первая половина утра прошла во встречах с Сесилом Паркинсоном, Майклом Спайсером (заместителем председателя партии), Яном Гоу и Дэвидом Вольфсоном. Мы обсудили то, что следует представить на телевидении: его роль была еще важнее, чем на предыдущих выборах, хотя эта новая форма вещания в духе «ТВ за завтраком» имела куда меньшее воздействие, чем часто предсказывали. Из Соединенных Штатов прилетел Гордон Рис, чтобы помочь выстроить этот элемент избирательной кампании. Гордон был в прошлом телепродюсером и обладал прекрасным пониманием того, как устроены СМИ. Он гораздо лучше улавливал то, что нравится массам, чем можно было бы ожидать от человека, в основной рацион которого входили шампанское и сигары. По его утверждению, мы должны быть готовы выдержать серию телевизионных дебатов, в которых я выступлю против Майкла Фута, а также (по отдельности) против лидеров альянса. Предложение было необычным: британский премьер-министр еще ни разу не давал согласия на участие в такого рода предвыборных дебатах. Я отклонила эту мысль. Мне не нравилось то, во что превращаются выборы в медийных кругах. Да и аргументы были слишком важными, чтобы их можно было сжать до объема «краткой звуковой цитаты» или низвести их подачу до некой формы гладиаторских боев. Одним из наших основных активов было состояние партийной организации. Сесил Паркинсон сотворил чудеса для Центрального совета. С момента своего назначения на должность председателя партии он навел порядок в партийных финансах: это было существенно, поскольку позволить себе совершать те расходы, которые потребуются в ходе избирательной кампании, можно было только при условии сбережения ресурсов в середине срока. Во второй половине дня Тим Белл представил документ, обобщающий сильные и слабые стороны нашей позиции согласно опросам общественного мнения. Тим умел почувствовать смену общественного настроения быстрее, чем кто-либо. И, в отличие от большинства работающих в рекламе, он был достаточно грамотным и понимал, что рекламировать идею труднее, чем мыло. Тим выработал коммуникативную стратегию, главной темой которой было «шагать в ногу с переменами», подход, который я поприветствовала. Целесообразность этой стратегии состоит в понимании, что корневая сила британского общества – это консервативное правительство, а вовсе не оппозиционные партии. На этом совещании я не утаила того факта, что инстинкт

подсказывал мне не объявлять досрочные выборы; я раздумывала о том, чтобы назначить выборы на октябрь. Я была убеждена, что мы наблюдаем устойчивое восстановление экономики, которая способна укрепиться, если мы немного подождем: понятно, что чем плотнее будет поток хороших новостей из сферы экономики, тем лучше. Но, разумеется, важнейшим соображением, которым вы руководствуетесь, назначая дату выборов, является степень вашей уверенности в победе. В воскресенье, 8 мая, состоялось итоговое совещание в Чекерсе с участием Сесила Паркинсона, Уилли Уайтлоу, Джеффри Хау, Нормана Теббита, Майкла Джоплинга, Ферди Маунта, Дэвида Вольфсона и Яна Гоу. Выборы в органы местного самоуправления прошли в четверг, 5 мая, и мы знали, что их результаты могут красноречиво рассказать о наших перспективах на выборах. Сотрудникам Центрального совета партии пришлось изрядно потрудиться, чтобы подготовить подробный компьютерный анализ к ближайшему уик-энду. В нашем распоряжении также были данные, полученные по результатам как частных, так и общественных опросов мнения. По давно установившейся традиции, выборы проходят в четверг: если бы мы назначили их на июнь, то на какой из четвергов? Второй четверг июня, казалось, подходил лучше всего, хотя это означало, что на период кампании выпадают официальные выходные дни – то, чего кандидаты стараются избегать, потому что вести агитацию в течение этого уик-энда практически невозможно. Однако в следующий понедельник начинались скачки в Аскоте, и мне была не по душе мысль о том, что в последнюю или предпоследнюю неделю предвыборной кампании на голубых экранах будут мелькать картинки с изображением джентльменов и дам в эксцентричных шляпах, в то время как мы будем агитировать по стране, заставляя людей оторваться от телевизоров и идти голосовать за консервативную партию. Соответственно, если мы назначаем выборы на июнь, то это должно быть 9-е число. В тот день я так и не приняла решения, вернувшись на Даунинг-стрит только отчасти убежденной. Принимая важное жизненное решение, я обычно руководствуюсь принципом, что утро вечера мудренее. На следующее утро, еще до 7 часов, я позвонила по прямому номеру дежурному секретарю с просьбой передать моему главному личному секретарю Робину Батлеру зайти ко мне сразу, как только он придет: Робин должен был организовать аудиенцию у Королевы позднее тем же утром. Я приняла решение распустить парламент и назначить новые выборы на четверг 9 июня. Я встретилась с главным организатором парламентской фракции и председателем партии и сообщила им о своем решении, в 11.15 провела внеочередное

совещание кабинета министров, а в 12.25 отправилась с визитом в Букингемский дворец. Вторая половина дня прошла в обсуждении окончательных приготовлений к избирательной кампании и манифеста, и было записано одно интервью. Мне также необходимо было принять ряд решений по предстоящим делам еще будучи премьер-министром, в частности, по запланированным встречам с зарубежными гостями: с кем из них следует встретиться и вообще нужно ли это делать? Еще один вопрос заключался в том, должна ли я лететь в Соединенные Штаты на ближайшую встречу в верхах «Большой семерки», которая должна пройти в конце мая в Вильямсбурге. Я сразу же решила, что нужно отменить свой запланированный на 26 мая визит в Вашингтон для переговоров о подготовке встречи на высшем уровне с президентом Рейганом. На самой встрече в Вильямсбурге я собиралась присутствовать. Встреча в верхах была важной хотя бы потому, что на ней должен был председательствовать президент. Более того, это бы показало, что Великобритания занимает лидирующую роль в мире и имеет международное признание в области той политической линии, которой мы придерживались. Манифест лейбористской партии, вскоре разошедшийся по всем новостным газетам перед роспуском парламента, был ужасным. Он содержал призывы к правящей партии относительно безъядерного вооружения, выхода из Европейского сообщества, чрезмерно увеличившихся государственных расходов и кучу других безответственных политических решений и был прозван одним из министров-острословов теневого кабинета «самой длинной предсмертной запиской за всю историю». Нам очень хотелось его опубликовать, и, насколько я понимаю, Центральный совет консервативной партии оформил самый большой из возможных одноразовых заказов тиража. Но во время обычного обращения к Комитету тем вечером я предостерегла партию о чрезмерной уверенности: даже за время короткой избирательной кампании можно успеть разрушить результаты предыдущих усилий. На следующий день я вылетела в Шотландию, чтобы выступить с речью на конференции Шотландской консервативной партии в Перте. Зал в Перте хоть и небольшой, но в нем превосходная акустика. Несмотря на больное горло из-за сильной простуды, все прошло великолепно. В течение того же уик-энда я смогла изучить результаты первого серьезного опроса общественного мнения за период «полной боевой готовности». В нем сообщалось, что мы добились преимущества в 14 % перед лейбористами и что поддержка альянса пошла на убыль. Разумеется, это был хороший результат. Я с удовольствием отметила отсутствие мнений, которые

выражали ли бы недовольство в связи с назначением выборов; фактически, подавляющее большинство опрошенных считали, что это решение было принято правильно. Этот опрос показал и другое: если бы у альянса появился шанс набрать голоса, то перед ними открывались огромные возможности в плане привлечения еще большей поддержки за счет менее приверженных избирателей как из числа консервативного, так и из числа лейбористского электората. Очевидно, что нам нужно было оградить себя от этого.

В 1983 году, как и в 1979 и 1987, наше утро обычно начиналось с пресс-конференции по заданной теме. До начала пресс-конференции я получала информацию в Центральном совете: во время этих выборов брифинг давал Стивен Шербурн, который недавно присоединился к моей команде на Даунинг-стрит в качестве политического секретаря. Брифинг проходил с 8:30 в тесном помещении Центрального совета. Мы начинали его с утверждения текущего пресс-релиза, а затем переходили к рассмотрению вопросов, которые вероятнее всего будут задавать. В середине брифинга заходили сотрудники отдела исследований консервативной партии с докладом о том, что происходило на пресс-конференции лейбористов. То, что рабочий график лейбористской партии начинался раньше нашего, было весьма удобно. Наша пресс-конференция начиналась в 9.30 и по плану должна была продолжаться в течение одного часа. Мы организовывали мои поездки таким образом, чтобы мне не пришлось выезжать из Лондона на несколько дней, и, соответственно, я практически всегда могла быть на месте и председательствовать на конференции. Я могла сама внести какие-то вопросы, но старалась дать возможность всем министрам, которые меня поддержали в них, высказать свои соображения. Нашей основной целью как на пресс-конференции, так и в выступлениях, было дать ответ на трудный вопрос о безработице: мы должны были показать, что готовы открыто признать ее и доказать, что наш политический курс лучше всего подходит для создания в будущем большего числа рабочих мест. Мы смогли справиться с этой задачей настолько успешно, что к моменту окончания кампании, согласно опросам общественного мнения, в решении этой проблемы больше доверяли нам, а не лейбористам. Люди понимали, что истинной причиной высокого уровня безработицы была не политическая линия консервативной партии, а давний избыток рабочей силы и неэффективность предприятий, забастовки, научно-технический прогресс, изменение торговых связей в мире и международная экономическая рецессия. Лейбористы потерпели поражение в

споре, когда попытались переложить всю вину за эту глубоко укоренившуюся проблему на черствых, бездушных тори.

Затем были речи. В ходе предвыборной кампании я воспользовалась воскресными газетами, чтобы поработать в Чекерсе над подготовкой речей к будущей неделе вместе с Ферди Маунтом и другими. Перед началом кампании Ферди создал полдюжины заготовок речей на различные темы. Речи, с которыми я выступала в действительности, включали выдержки из этих заготовок, плюс дополнительные материалы, предоставляемые чаще всего Ронни Милларом и Джоном Гаммером, а также актуальное высказывание, отвечающее на насущную проблему. Завершающие штрихи я вносила на ходу: в агитационном автобусе, в поезде, самолете, автомобиле – практически повсюду, где только приходится оказываться кандидату, участвующему в предвыборной гонке. Во время этих парламентских выборов было произнесено несколько важных речей, но большое число коротких речей в ходе поездки по стране было произнесено с небольшой передвижной платформы, установленной в кузове грузовика, и они всегда были импровизированными. Мне нравилось ездить в небольшие населенные пункты, особенно туда, где мою речь прерывали критическими высказываниями. Люди мне говорят, что я провожу предвыборную кампанию по-старинке; мне нравится словесная перепалка, хотя, нужно сказать, ни мне, ни толпам собравшихся не давало никакой интеллектуальной зарядки монотонное скандирование протестующих из организации «Движение за ядерное разоружение» и Социалистической рабочей партии, следовавших за мной по всей стране. В-третьих, были собственно поездки по стране. Основной принцип, разумеется, заключался в том, чтобы сосредоточить внимание на выступлениях лидера для привлечения «ненадежных» мест в парламенте, судьба которых на выборах зависит от незначительного числа голосов избирателей. Однажды, когда мы проезжали в агитационном автобусе мимо толпы, наблюдавшей за нами, Дэвид Вольфсон упрекнул меня в том, что я слишком энергично машу рукой: «Приветствуйте только ненадежных, госпожа премьер-министр». Сейчас, если сравнивать с прошлым, возрастает роль телевидения и «постановочной» фотосъемки, которые дают лидеру партии возможность вписаться в кадр в удачной позе, и уже не так важно, где вы физически находитесь в тот или иной день. Единственное, что обязательно нужно делать – это проехать по основным регионам страны, поскольку нет ничего более сокрушительного для кандидатов и партийных деятелей, чем мысль о том, что их списали со счетов.

И наконец, были интервью. Они проходили в разнообразных жанрах. Брайен Уолден из «Уикенд уорлд» задавал более прицельные «прощупывающие» вопросы. Робин Дэй из телепередачи «Панорама» был, наверное, самым агрессивным, однако во время этой избирательной кампании он допустил ошибку, заострив внимание на проблеме подсчетов последствий безработицы для бюджета – серьезная оплошность, если вы берете интервью у бывшего министра по делам пенсий и государственного страхования. Я и сама допустила «ляп», постоянно называя сэра Робина «господин Дэй». Аластер Бернет специализировался на коротких, тонких вопросах, казавшихся безобидными, однако при ответе на них было много подводных камней. Чтобы обойти все мины и остаться невредимыми, нужно было обладать незаурядной ловкостью. Затем были еще телепередачи, во время которых вопросы задавала публика в студии. Мне всегда нравился формат программы «500» телекомпании «Гранада»: широкая аудитория задает вам жизненные вопросы, которые волнуют ее больше всего.

Наш манифест был представлен на первой пресс-конференции консервативной партии, состоявшейся в среду, 18 мая. Кабинет министров присутствовал на ней в полном составе. Я бегло зачитала основные положения, после чего Джеффри Хау, Норман Теббит и Том Кинг сделали короткие пояснения к разделам манифеста по линии их ведомств. Затем я предложила задавать вопросы. Манифесты редко попадают в заголовки СМИ за исключением тех случаев, как в этот раз, когда что-то выходит не так. Газеты опубликуют на внутренних полосах тщательно продуманные предложения правительству и будут писать о некоторых признаках «раскола». На пресс-конференции журналист задал Фрэнсису Пиму вопрос, касающийся переговоров с Аргентиной. Мне показалось, что ответ Фрэнсиса мог быть истолкован неоднозначно, и я вмешалась, чтобы уточнить, что мы будем вести переговоры по торговым и дипломатическим связям, но при этом не намерены обсуждать суверенитет. Газета заострила на этом особое внимание: но на самом деле не было никакого раскола. Это политика. Фрэнсису Пиму на этой неделе не везло. Отвечая на вопрос из студии в телепередаче «Время вопросов» компании «Би-би-си», он сказал что, по его мнению, «результатом блестящих побед на выборах, как правило, не становятся успешные правительства». Разумеется, люди сделали из этого заключение, что якобы он не хочет, чтобы мы набрали подавляющее большинство на выборах. Конечно, еще куда ни шло сказать такое, если у вас обеспечено место в парламенте, как у самого Фрэнсиса. Однако кандидатам из числа

консервативных маргиналов («ненадежных») и тем нашим деятелям, кто надеялся выиграть места у других партий, это показалось не самым добрым знаком. И учитывая, что во время этой предвыборной кампании самодовольство, казалось, должно было быть нашим злейшим врагом, подобное высказывание звучало неуместно. Первая очередная пресс-конференция в рамках избирательной кампании состоялась в пятницу, 20 мая. Джеффри Хау поставил под вопрос затраты на реализацию предложений лейбористов, содержащихся в их предвыборном манифесте, и заявил, что если они его не опубликуют, то это сделаем мы. Это был первый подступ к развитию центральной темы предвыборной кампании – лейтмотива, оказавшегося весьма продуктивным. Патрик Дженкин, подхватив его, привлек внимание к планам лейбористов по проведению национализации промышленности и регулированию в этой области. Был ряд вопросов, касавшихся экономики. Но, естественно, пресса хотела слышать только о том, что я думаю относительно высказывания Фрэнсиса. Фрэнсис был главным организатором фракции в парламенте – ее «главным кнутом» – при правительстве Теда Хита, и, основываясь на этом факте, я прокомментировала это так:

«Я уж как-нибудь переживу победу подавляющим большинством голосов. Думаю, комментарий, который вы имеете в виду, был нормальной предосторожностью главного кнута. В прошлом главного кнута. Впрочем, «бывших» главных кнутов не существует. Это особый тип людей».

В понедельник, 23 мая, моя кампания набрала серьезную силу. Мы начали, как обычно, с инструктивного совещания перед утренней пресс-конференцией, на котором мы кратко обсудили агитационную стратегию партии. В 1979 году агентство «Саатчи энд Саачи» разработало блестящие рекламные материалы и плакаты. Большинство из того, что они создали в 1983 году, было менее эффектно, впрочем, были исключения. На одном рекламном плакате сравнивались избирательные манифесты коммунистической и лейбористской партии: похожие выдержки из обоих документов приводились друг напротив друга. Перечень оказался обширным. На втором плакате были перечислены 14 прав и свобод, которых голосующий лишался в случае избрания лейбористской партии на выборах и реализации ее программы. А другой плакат с лозунгом: «С точки зрения лейбориста, он черный, а с точки зрения консерватора – британец», нацеленный на завоевание поддержки этнических меньшинств, вызывал ряд неоднозначных реакций. Но мне такое утверждение представлялось совершенно справедливым. Впрочем, я

забраковала один рекламный плакат с крайне нелестным портретом Майкла Фута и лозунгом: «При консерваторах пенсионерам живется лучше». Возможно, это и было справедливым в отношении политики, но мне как-то не по душе личные выпады. Тем вечером я должна была выступить с речью в зале здания городского совета Кардиффа. Речь была длинной, она получилась продолжительной из-за того, что я оторвалась от бумаг и продолжила выступать вживую – это, по-видимому, всегда делает подачу более результативной. В ней я затронула все основные предвыборные темы: рабочие места, здравоохранение, пенсии, оборону, – но моя самая любимая часть в ней касалась планов лейбористской партии по бюджетным расходам:

«При лейбористском правительстве, куда бы вы ни направили свои сбережения, они не будут защищены от государства. Им [лейбористам] нужны ваши деньги, чтобы обустроить государственный социализм, и они намерены добиться своего. Вы доверите сбережения банку – они национализируют банк. Вы доверите сбережения пенсионному фонду или страховой компании – лейбористское правительство вынудит эти организации инвестировать деньги в собственные социалистические программы. А если вы уберете деньги в чулок, они, вероятно, национализируют чулки».

После ежедневной поездки в четверг я вернулась пораньше в резиденцию на Даунинг-стрит, чтобы подготовиться к сессии вопросов и ответов в телепередаче Сью Лоули «По стране». К сожалению, беседа перешла в спор о затопленном крейсере «Генерал Белграно». Деятели левого крыла считали, что набирают очки в борьбе, привлекая к этому вопросу внимание общественности, откапывая незначительные расхождения в пользу своей теории о жестоком намерении правительства устроить бойню. Это было не только отвратительно; это было нелепо. В подавляющем большинстве избиратели приняли нашу точку зрения, что во главе угла стояла защита жизни британцев. В вопросе с «Белграно», как и во всем, навязчивые идеи левых активистов шли вразрез с их интересами. Но весь этот эпизод оставил у меня в душе неприятный осадок.

У лейбористской партии теперь были большие неприятности. В среду, 25 мая, – в тот же день, который мы назначили для обсуждения вопросов по обороне, – Джим Каллаген выступил с речью в Уэльсе, в которой отверг идею одностороннего разоружения. В газетах появились противоречивые заявления о позиции лейбористов по вопросу ядерного оружия. Даже среди лейбористских переднескамеечников не было единодушия: можно было выбирать между Майклом Футом, Денисом Хили и Джоном

Силкином – казалось, у каждого была своя политическая стратегия в вопросе обороны. Во время нашей пресс-конференции и в ходе всей избирательной кампании в целом Майкл Хезелтайн обрушивался на лейбористов с критикой в адрес их политической стратегии. Мне всегда было известно о тех нескольких вопросах, которые для лейбористов были особо чувствительными, поскольку у них не было по ним продуманной политической стратегии, а народ придавал этим аспектам большую значимость. Это были «коренные вопросы». Одним из них была оборона. Другим были бюджетные расходы. Именно поэтому мне хотелось, чтобы Джеффри Хау сделал более подробную, чем обычно, оценку расходов по реализации предложений, изложенных в избирательном манифесте лейбористской партии. Он выполнил превосходный анализ на двадцати страницах текста. Как показала оценка, планы лейбористов предполагали дополнительные расходы в жизнедеятельности парламента в размере 36–43 млрд фт. стерлингов – значение последней цифры приближается к общей сумме валового дохода от налога на прибыль за тот же период. Доверие к экономике, предлагаемой Лейбористской партией, так и не восстановилось. Расточительность лейбористов действительно была их ахиллесовой пятой на всех выборах, за победу в которых я боролась, – и хорошим поводом для консервативных властей разумно управлять экономической деятельностью государства.

В четверг, 26 мая, согласно данным опросов общественного мнения в газетах, наше преимущество над лейбористами было где-то в диапазоне между 13 и 19 %. С этого момента основную опасность представляла беспечность избирателей, поддерживающих консервативную партию, а не отчаянные попытки лейбористов вернуть утраченные позиции. Четверг сулил стать еще одним приятным днем, когда мы проводили обычную предвыборную агитацию, на сей раз в Йоркшире. Одним из ярких впечатлений стал обед в лавке «Фиш-н-чип» Гарри Рамсдена – «крупнейшей лавке, торгующей картошкой фри с рыбой в некоммунистическом мире» – в Лидсе. Это был поистине пир. Вечером я выступила в королевском зале в Харрогите, подробно остановившись на теме, которая была ядром моей политической стратегии. Политическая нестабильность 1970-х и 1980-х годов сломала привычные стереотипы, существовавшие в британской политике. Смещение лейбористской партии влево и экстремизм профсоюзов привели к тому, что те, на кого они традиционно опирались, испытывали разочарование, и поэтому среди них начался раскол. Они смогли воспользоваться теми возможностями, которые мы создали, особенно в области

муниципального жилья; главное, они разделяли наши убеждения, включая глубокую веру в семейные ценности и патриотизм. Теперь перед нами открывалась возможность привести их в консервативные ряды, и я выстроила свою речь в Харрогите с расчетом именно на это. Когда я вернулась в Лондон в пятницу, в предвыборной кампании лейбористов произошел еще один необычный поворот. Генеральный секретарь лейбористской партии Джим Мортимер заявил изумленному пресс-корреспонденту: «Взгляды членов комитета по проведению избирательной кампании единодушно сходятся в том, что лидером лейбористской партии является Майкл Фут». После подобных заявлений оставалось только гадать, как долго они оба продержатся на своих постах. Тем вечером мои мысли в основном были заняты предстоящей встречей в верхах «Большой семерки» по экономическим вопросам в Вильямсбурге, и у меня была запланирована поездка в Соединенные Штаты во второй половине дня в субботу. Как бы ни сказалось мое участие в совещании на предвыборных настроениях, не было никаких сомнений в том, что обсуждения в Вильямсбурге имели по-настоящему важное международное значение. Президент Рейган очень хотел сделать все, чтобы встреча прошла успешно. На предыдущих встречах «Большой семерки» возможность настоящих обсуждений была несколько ограничена тем фактом, что проект коммюнике составляли перед встречей лидеров. Теперь американцы настояли на том, чтобы мы сначала провели обсуждения, а сам документ составили позднее, в чем было больше смысла. Но на всякий случай я взяла с собой британский проект коммюнике. В Вильямсбурге создалась отличная атмосфера – не только благодаря заразительному чувству юмора президента, но и благодаря местоположению. В окружении сказочной красоты этого восстановленного виргинского городка, главы правительств расположились в отдельных домах. Нас встречали дружелюбные горожане в традиционных костюмах времен колонизации. Это было полной противоположностью тому впечатлению, пожалуй, чересчур помпезному, которое оставил Версаль. У нас с президентом Рейганом был общий взгляд на то, что эта встреча должна преследовать две главные цели: подтверждение разумной экономической политики и демонстрация на публике нашего единства как основы для позиции НАТО в вопросе контроля над вооружениями, в особенности того, что касается развертывания крылатых ракет и ракет «Першинг-2». Я завела дискуссию по вопросу контроля над вооружениями во время субботнего ужина. Так, к утру у нас уже было подготовлено коммюнике, которое большинство из нас сочло удовлетворительным. Нужно было

принимать в расчет позицию Франции – страны, не входившей в структуры командования НАТО. Однако президент Миттеран заявил, что у него не было возражений по существу нашего предложения. Он даже предложил внести поправку, которую можно было принять, поскольку она подкрепляла общую направленность документа. По-видимому, президент Миттеран вряд ли осознавал это. Текст по проблемам экономики тоже был довольно убедительным, за исключением немного туманных формулировок, касающихся согласованности обменного курса.

Я возвращалась назад ночным рейсом «Бритиш эруэйз» в полной уверенности, что результат этой встречи доказывал справедливость моего подхода к важнейшим спорным проблемам на выборах: вопросам обороны и экономики. Эта встреча в верхах также ознаменовала перемену в отношениях между президентом Рейганом и остальными главами правительств. Они порой пренебрежительно относились к его пониманию деталей. Раньше и у меня возникали в этом некоторые сомнения. Но только не во время этой встречи. Он с легкостью оперировал всеми фактами и цифрами. Его мастерство и уверенность проявились в том, как он направлял ход обсуждения. От этой встречи ему удалось получить все намеченное, и остальные почувствовали, что добились хоть каких-то желательных результатов – и все это он делал с большим радушием. В Вильямсбурге президент Рейган продемонстрировал, что он был искусным политиком. Понедельник, 30 мая, был официальным выходным днем. В тот день Денис Хили выпустил то, что по утверждению лейбористской партии являлось «настоящим» избирательным манифестом консерваторов: выдуманное расследование, полное лжи, полуправд и «страшилок», выдернутых из тайно просочившихся документов, в частности из того документа Центрального секретариата по выработке политики, в котором были описаны долгосрочные государственные расходы. Меня это ничуть не удивило. Лейбористы попробовали применить эту тактику в 1979 году: тогда она тоже не сработала. И снова, лейбористы поступали в угоду не интересам избирателей, а собственным навязчивым идеям. Им так и не удалось понять, что пропаганда не может убедить людей в неслыханном вранье. Обычно я спокойно переношу как загруженность работой, так и выпады со стороны оппонентов. Но в среду, 1 июня, Денис Хили выступил с отвратительным высказыванием, якобы во время Фолклендской войны я «кичилась тем, что устроила бойню». Это вывело меня из себя и расстроило одновременно. Я намеренно решила не поднимать фолклендскую тему в избирательной кампании и не сделала решительно ничего, чтобы раздуть из

этого историю. Высказывание задело и оскорбило многих людей и помимо меня – не все они были консерваторами – особенно родственников тех, кто сражался и погиб на этой войне. Господин Хили позднее нерешительно пошел на попятную: якобы он хотел сказать «конфликт», а не «бойня», – но такая замена не несла особой разницы. Нил Киннок вернулся к этой теме спустя пару дней, в еще более оскорбительной форме. Эти реплики особенно показательны, поскольку они были политически безграмотными: они, на самом деле, крайне навредили лейбористам. Сделаны они были отнюдь не из политического расчета: они могли быть только плодом грубого и жестокого воображения.

Как показал в воскресение один из опросов общественного мнения, впервые лейбористская партия оказалась позади альянса. Это задало новый тон завершающим дням кампании и вызвало к жизни новую неопределенность. Но я лично никогда не верила в то, что альянс способен вытеснить лейбористов на третье место – даже несмотря на то, что лейбористские лидеры делали все, что могло приблизить именно такой исход выборов. В среду на нашей последней пресс-конференции под моим председательством присутствовала рабочая группа более или менее в том же составе, в котором мы запускали предвыборный манифест. В настроении журналистов уже ощущалось приближение конца срока, и мы разделили его с уверенностью. Я сказала, что важнейшие вопросы, по которым избиратели должны сделать выбор между партиями, – это оборона, рабочие места, социальное обеспечение, квартирное владение и власть закона. Мне хотелось ответить на обвинение в том, что подавляющее консервативное большинство приведет нас к отходу от политической линии, обозначенной в манифесте, и реализации некоего «тайного плана» экстремистского толка. Я возразила, что подавляющее консервативное большинство в действительности сделает прямо противоположное: оно станет ударом по экстремистским настроениям, господствующим в лейбористской партии. И это, по-моему, было истинным лейтмотивом всеобщих парламентских выборов 1983 года. Ожидая окончания собственного обратного отсчета, я следила за общими результатами по стране, глядя в телевизор. Это действительно была блестящая победа. Мы получили большинство в 144 мандата: самый внушительный результат, которого удавалось добиться какой-либо партии после 1945 года. Ранним утром я вернулась в помещение Центрального совета консервативной партии. Когда я вошла, меня поприветствовали люди из штаба партии, и я выступила с небольшой речью, в которой поблагодарила их за усилия. Затем я вернулась на Даунинг-стрит. В начале улицы собралась толпа, и,

пробираясь сквозь нее, я разговаривала с народом – как в тот вечер, когда объявили о капитуляции Аргентины. Так я и добралась до апартаментов. В течение прошедших нескольких недель я наводила во всем порядок, на случай если мы потерпим поражение на выборах. Впереди ждали новые хлопоты.

Глава 24
Снова в своей колее

Политика, экономика и иностранные дела после выборов и до конца 1983 года

Манифест 1983 года не стал для правительства отправной точкой и не вдохновил нас на подвиги в новом парламенте с самого же начала. Некоторые из основных обещаний были более популярными, например, упразднение совета Большого Лондона, советов графств-метрополий и введение снижения местных налогов, однако они встретились с трудностью, которую должна иметь в виду любая администрация, осуществляющая реформы: всеобщее одобрение большинства, которое молчит и не высказывается, не идет ни в какое сравнение с недовольством хора организованного меньшинства. Муниципальные социалисты левого толка и субсидируемые ими компании-ширмы были грамотными пропагандистами. Значительная часть положений манифеста сулили «еще больше в том же духе» – не самый вдохновляющий клич, хотя нет никакого сомнения, что требовалось много чего еще. Снижения налогов еще не произошло так, как нам бы хотелось. Предстояло еще проделать большую работу в области профсоюзного законодательства, и уже вот-вот должна была начаться разработка программы приватизации; нужно было вновь внести на рассмотрение билль о приватизации компании «Бритиш телеком», принятие которого совпало с этими выборами. Вторая проблема заключалась в том, что в Великобритании все еще были сильны идеи социализма. Процветание социализма не зависит от благоденствия лейбористской партии: в действительности, в конце концов честнее было бы сказать, что благоденствие лейбористов зависит от процветания социализма. А социализм пока еще был присущ национальным институтам и британскому самосознанию. Мы продали тысячи муниципальных домов, но 29 % жилищного фонда осталось в государственном секторе. Мы расширили права родителей в образовательной системе, но в классах и педагогических колледжах в целом сохранились сильные левые настроения. Мы попытались справиться с этой проблемой, сделав местные органы самоуправления более эффективными, но еще предстояло дать бой новым бастионам левого крыла в крупных городах. Мы уменьшили власть профсоюзов, но в союзы все еще входило 50 % трудоустроенной рабочей силы, из которых около 4 миллионов человек работали в закрытых профсоюзных цехах.

Более того, как вскоре продемонстрировали стачки шахтеров, хватка крайне левого крыла в вопросе власти профсоюзов отнюдь не ослабла. Мы одержали великую победу в Фолклендской войне, повернув вспять те годы, когда казалось, что Великобритания уже никогда не сможет вернуть себе влияние, но все еще давали о себе знать недобрая зависть к американской силе и, подчас, более глубокий антиамериканизм, разделяемый слишком многими представителями разнообразных политических сил. В этой ситуации моя задача была простой. Предстояло совершить революцию, только вот революционеров было маловато. Назначение первого кабинета министров в новом парламенте – как ни странно, в сопровождении доносящейся эхом традиционной военной музыки и развода караула с выносом знамени, – казалось, давало возможность найти приверженных деятелей.

Передав от Фрэнсиса Пима полномочия министра иностранных дел Питеру Каррингтону, я заменила оптимистичного вига на пессимистичного. Мы с Фрэнсисом не сходились в том, что касалось направления политики, в подходе к управлению и во взглядах на жизнь в общем и целом. Но в палате общин его любили, а это всегда греет сердце министра, убежденного в том, что его мысли на шаг опережают идеи правительства – черта, которую иногда принимают за проявление независимости ума. Я надеялась, что он согласится стать спикером, и до сих пор считаю, что он отлично подошел бы на эту роль. (Вообще-то, я совсем не уверена, что мы могли бы гарантировать Фрэнсису эту должность, поскольку, безусловно, решение о назначении может принять только палата общин.) Но как бы то ни было, он и слышать об этом не хотел. Он предпочел занять место на задней скамье, откуда он давал не самую полезную критику действий правительства. Также я попросила Дэвида Хауэлла покинуть кабинет министров. Его недостатки как управленца стали заметны, когда он заведовал министерством энергетики, а его действия в министерстве транспорта говорили о том, что мое суждение о нем было верным. Чтобы быть министром кабинета, способным первоклассно повести дела, ему не хватало творческого политического мышления в сочетании с напористостью. Затем я попросила Жанет Янг уступить место Уилли Уайтлоу на посту лидера палаты лордов. Ее авторитет не набрал в палате лордов достаточного веса, необходимого фактическому лидеру, и она, пожалуй, соблюдала излишнюю осторожность по всем вопросам. Она осталась членом правительства, но не в кабинете министров, став государственным министром в Министерстве иностранных дел.

По личным причинам, мне было жаль расставаться как с Дэвидом, так и с Жанет, поскольку мы близко сошлись с ними, когда партия находилась в оппозиции.

Уилли Уайтлоу явно отвечал всем требованиям для того, чтобы стать преемником Жанет. В кабинете министров Уилли стал для меня просто незаменимым. В ответственные моменты я знала, что он меня поддержит, и благодаря его опыту, яркой личности и положению, занимаемому в партии, ему иногда удавалось повлиять на коллег, когда у меня это не выходило. В то же время, на посту министра внутренних дел у него все шло далеко не безоблачно. Отчасти, это вызвано тем, что служба министров внутренних дел вряд ли вообще бывает безоблачной; иногда говорят, что они особым образом объединяют в себе ответственность и отсутствие полномочий, но при этом на них возлагают вину за полный спектр вопросов: от нарушения королевской безопасности и до должностных правонарушений полицейских, тюремных побегов и отдельных мятежей, – при том что не в их власти предотвратить эти события или непосредственно повлиять на их ход. Но дело было не только в этом. Мы с Уилли понимали, что не разделяем устремления по вопросам, находящимся в ведомстве министерства внутренних дел. Я убеждена, что высшая мера наказания за самые тяжкие преступления морально оправдана как возмездие и абсолютно необходима в качестве инструмента сдерживания – Уилли совсем так не считает. Мои взгляды на систему вынесения наказаний в целом и на иммиграцию значительно жестче, чем у него. И, что мне было весьма лестно, но порой неловко, подавляющее большинство членов консервативной партии и британского народа были согласны со мной и регулярно демонстрировали это на наших партийных конференциях. На роль преемника Уилли я выбрала Леона Бриттана. Я никогда не назначала министра внутренних дел с условием, чтобы он полностью разделял мои устремления по этим вопросам, но, по крайней мере, Леон мог привнести сюда свой острый ум юриста и интеллектуальную строгость. Он не потерпел бы фальшивой чувствительности, которая слишком часто имеет место в обсуждениях причин возникновения преступности. У него был мощный ум, и, по моему мнению, ему стоило предоставить шанс. Оглядываясь на прошлое, я думаю, что мне следовало выдвинуть его сначала на должность главы другого ведомства. Ему нужно было набраться опыта, управляя делами внутри своего министерства, и только потом переместиться в одно из трех могущественных министерств государства. Слишком быстрое продвижение по службе способно ставить под вопрос будущую политическую карьеру. От таких

политиков отворачиваются СМИ и коллеги, у них обостряется чувствительность и расшатывается вера в прочность своего положения – все это делает их уязвимыми. Этой участи не избежал и Леон, но у него были и очень сильные стороны. Например, его способности оказались чрезвычайно полезными в разработке пакета мер для ужесточения процедуры наказания преступников, совершивших насилие, который мы представили на рассмотрение после того, как палата общин в июле путем свободного голосования приняла решение об отмене смертной казни. Он проявил жесткость и компетентность в период шахтерских стачек в 1984 – 85 годах. Но были у него и слабые стороны. Ему лучше удавалось развить уже существующий тезис, чем разработать собственный. Более того, все жаловались на его манеру держаться во время выступлений на телевидении: он выглядел безучастным и напряженным. Разумеется, за все время возникало множество жалоб и на мою манеру держаться, поэтому я ему сильно сочувствовала. Но это не меняло ситуацию, тем более что вскоре я должна была лишиться поистине талантливого выступающего от политики в моем кабинете министров. Найджела Лоусона я назначила министром финансов – огромное и для многих неожиданное продвижение по службе. Несмотря на наши с ним конфликты в дальнейшем, если бы можно было составить список консервативных – даже «тэтчеровских» – революционеров, я бы ни за что не стала оспаривать, что Найджелу в нем отведена ведущая позиция. Он отличается богатым воображением, смелостью и – по крайней мере на бумаге – ораторской убедительностью. У него быстрый ум, и он легко принимает решения. Его первый доклад о бюджете показал, на что способен хороший экономический анализ, и я сомневаюсь, что какой-то другой министр финансов смог бы подняться до вдохновенной четкости среднесрочной финансовой стратегии, которая направляла нашу экономическую политику до тех пор, пока сам Найджел не отвернулся от нее в более поздние годы. В должности канцлера казначейства Найджел предложил налоговые реформы, которые отличала та же черта – простота, способная вызвать удивление, почему никто раньше до этого не додумался. Но что было делать с Джеффри Хау? Настало время выдвинуть Джеффри вперед. Ему хватило четырех изнурительных лет в казначействе, и, пожалуй, по некоему внутреннему психологическому закону, канцлеры больше склонны к работе в министерстве иностранных дел. Отчасти просто потому, что это является логическим продолжением их деятельности. Но также причиной этого является то, что международные финансы теперь играют наиважнейшую роль, и поэтому канцлерам приходится

проявлять пристальный интерес к работе МВФ, «Большой семерки» и Европейского сообщества, и, соответственно, у них появляется обычное стремление к выходу на мировую арену. У меня были сомнения в том, подходит ли Джеффри для работы в министерстве иностранных дел. И, оглядываясь назад, я вижу, что была права. Он перенял обычаи Министерства иностранных дел, где компромисс и переговоры являлись самоцелью. Это выдвинуло на передний план его ошибки и приглушило его добродетели. В новом ведомстве он приобрел черты, которые, кажется, культивируются в Министерстве иностранных дел: нежелание подчинять дипломатическую тактику государственным интересам и неуемный аппетит на различные нюансы и условия, способные затуманить самый четкий взгляд. Притом что Джеффри действительно давал повод направлять его в международных вопросах, это было единственное, в чем мы с ним значительно расходились, – впрочем, в то время я не придавала этому особой значимости. У Джеффри было немного романтизированное устремление к тому, чтобы Великобритания вошла в некий грандиозный европейский консенсус. Я никогда не слышала его определения этой загадочной европеизации, даже в последние неспокойные дни моего премьерства, но для него она была пробным камнем идейности и ценностей цивилизации. Это должно было создать для всех нас массу неприятностей. Первым, чью кандидатуру я рассматривала на пост министра иностранных дел, был Сесил Паркинсон. У нас с ним было согласие относительно вопросов экономической и внутренней политики. Ни он, ни я нисколько не сомневались в том, что во внешней политике интересы Великобритании должны занимать первостепенное место. Во время фолклендского конфликта он входил в число членов военного кабинета. Под его негласным руководством была организована самая технически грамотная предвыборная кампания из всех мне известных. Его фигура представлялась мне наиболее подходящей для ответственной работы на серьезном посту. Однако ранним вечером в день голосования, после того как я вернулась со своего избирательного участка, Сесил зашел ко мне на Даунинг-стрит и поведал о романе со своей бывшей секретаршей Сарой Кис. Сразу я не подумала, что это могло бы стать непреодолимым препятствием для его назначения на пост министра иностранных дел. Но на следующий день, незадолго до того как Сесил должен был прибыть на обед в резиденцию на Даунинг-стрит, я получила личное письмо от отца Сары Кис. В нем сообщалось о том, что она ждала ребенка от Сесила. Когда явился Сесил, я показала ему это письмо. Это наверное был один из худших моментов в его жизни.

Стало сразу понятно, что нельзя направлять Сесила в Министерство иностранных дел, когда над ним нависла такая туча. Я настоятельно порекомендовала ему обсудить личные вопросы с семьей. А пока я решила назначить его министром вновь объединенного министерства торговли и промышленности. Это была деятельность, с которой он бы отлично справился – к тому же, этот пост не был ключевым, каким мог быть пост министра иностранных дел. В сентябре я назначила Джона Гаммера преемником Сесила на посту председателя партии (назначить нового председателя мне бы пришлось рано или поздно). Джон в прошлом был вице-председателем партии при правительстве Теда Хита и поэтому хорошо знал Центральный совет. Он также был талантливым докладчиком и писателем. К сожалению, Джон Гаммер не был прирожденным управленцем, и когда наша партия столкнулась с политическими затруднениями, ноша оказалась ему не под силу, и он не сумел помочь нам преодолеть сложности. Впрочем, укреплением консервативной партии стало назначение Джона Уэйкхема, который занял должность «главного кнута». Джон, пожалуй, не согласился бы со своей репутацией как человека, который «все поправит». Он относился к правому крылу партии и, будучи высококвалифицированным бухгалтером, пытался прояснить для меня туманные счета компании «Бритиш Лейланд». У него была манера, в которой чувствовалась самоуверенность, по большому счету, обоснованная. Благодаря этим талантам он был весьма эффективным партийным руководителем. За предстоящие месяцы я должна была принять дальнейшие важные изменения. В начале октября Сесил Паркинсон, с согласия Сары Кис, опубликовал заявление для прессы, в котором сообщалось об их отношениях и том факте, что она была беременна. По возможности, я хотела оставить Сесила в правительстве. Ситуация сначала выглядела так, что мне это, возможно, удалось бы сделать. Партия не оказывала особого давления в этом вопросе и настаивала на том, чтобы он покинул свой пост. Конференция партии прошла через неделю после заявления Сесила, и его министерский доклад был хорошо воспринят. Но несмотря на это, поздним вечером в четверг, когда я заканчивала составлять собственную речь на следующий день конференции, в мой гостиничный номер позвонили из пресс-службы с Даунинг-стрит. Сара Кис дала интервью газете «Таймс», и этот материал попал на первую полосу пятничного номера. Я сразу же созвала совещание, пригласив на него Уилли Уайтлоу, Джона Гаммера и самого Сесила. Было ясно, что эта история просто так не уляжется, и, несмотря на то что я попросила Сесила воздержаться от отставки

этим же вечером, мы все понимали, что ему придется это сделать. Рано утром на следующий день Сесил зашел ко мне на встречу и сообщил о решении, которое они приняли с Анной: он подает в отставку. Была только одна трудность. У него было намечено участие в общественном мероприятии, во время которого он должен был провести торжественную церемонию открытия новой вертолетной станции в Блэкпуле и открыть мемориальную доску. Бесспорно, принять в нем участие он уже никак не мог. Тогда его заменил Дэнис: он открыл мемориальную доску, на которой красноречиво значилось имя Сесила. К счастью, для Сесила это не стало завершением политической карьеры. Но четыре года ему пришлось провести в политической опале, и за это время он утратил возможность добраться до самой верхушки политической лестницы. Во всех отношениях, не считая краткосрочного урегулирования ситуации, отставка Сесила ослабила правительство. Он проявил себя как эффективный министр и, хотя пробыл в Министерстве торговли и промышленности непродолжительное время, он проделал большую работу. Именно Сесил принял трудное, но верное решение ввести законопроект, чтобы вывести Лондонскую фондовую биржу из-под действия закона «Об ограничительной торговой практике» и таким образом прекратить судебное дело, которое было возбуждено против нее по обращению начальника управления законной торговли. В свою очередь фондовая биржа дала обещание снять давние ограничения на торговлю, и таким образом был запущен процесс, результатом которого стало принятие закона о финансовых услугах (1986), а в октябре того же года была реорганизована Лондонская фондовая биржа. Эти реформы позволили лондонскому Сити приспособиться к требованиям остро конкурирующих международных рынков, на которых теперь осуществляют деятельность компании Лондона, а также стали чрезвычайно важными для непрерывного успеха деловых и коммерческих кругов. Я попросила Нормана Теббита выйти из Министерства по занятости, чтобы занять кресло в Министерстве торговли и промышленности, а на место Нормана поставила Тома Кинга из Министерства транспорта. Это позволило мне ввести в состав кабинета министров Ника Ридли, занявшего пост министра по транспорту. Приход Ника в правительство стал лучом света, пробивавшимся сквозь тучу, которая нависла над нами после ухода Сесила. Подобно Киту Джозефу Ник был тем человеком, который стремился к должности для того, чтобы осуществлять на практике то, что он считал правильным. Я могу судить по своему опыту, что найдется не так много политиков, для кого не имеет никакого значения возможность делать то, что

они считают правильным, но тех, для кого это единственное соображение, по которому они готовы идти в политику, действительно считаные единицы. Ник и Кит относились к этому меньшинству. В министерстве транспорта Ник энергично проводил в жизнь приватизацию и дерегулирование. И в последний год существования этого правительства он стал человеком, на которого я могла положиться благодаря его полной лояльности и честному поведению. На самом деле, чрезмерная честность в конце концов его и сломила. Таков был состав команды, от которой зависел успех второго правительственного срока. Я надеялась, что они разделят рвение и энтузиазм своего капитана.

Большую часть августа я провела в отпуске в Швейцарии, восстанавливая силы после тяжелой и болезненной операции на глаза, которую я перенесла в начале месяца. Ко времени моего возвращения в Англию, я чувствовала, что полностью выздоровела – что было только к лучшему, поскольку мне предстояло совершить ряд важных зарубежных визитов в сентябре, в частности в Соединенные Штаты. После визита в Канаду, я полетела в Вашингтон на встречу с президентом Рейганом. В общем и целом, президент занимал сильную позицию в отношении внутренней политики. Несмотря на трудности, вызванные дефицитом бюджета США, состояние американской экономики было превосходным. У нее наблюдался больший рост при значительно меньшем уровне инфляции, чем на момент, когда президент Рейган занял этот пост, и очень многие приветствовали этот процесс. Как любил шутить президент: «Почему теперь, когда состояние экономики улучшилось, ее перестали называть «рейганомикой»?» Он внес заметный вклад и в отношения между Востоком и Западом. Советское руководство в международных отношениях теперь явно занимало оборонительную позицию. А после того как был сбит южнокорейский пассажирский самолет, страна и вовсе оказалась на скамье подсудимых. Правительство Сальвадора в Центральной Америке, имевшее поддержку Соединенных Штатов в наступлении на коммунистическое повстанческое движение, выглядело более сильным. Вероятно, назвать успешной (хотя бы условно) нельзя было только административную политику на Ближнем Востоке. Было маловероятно, что арабо-израильские мирные переговоры смогут продолжиться, и росла угроза того, что США и их союзники окончательно втянутся в напряженную политическую борьбу Ливана. Президент США еще только собирался объявить о том, будет ли он бороться за второй срок, но я думала и надеялась, что он будет участвовать в выборах и,

весьма вероятно, одержит победу. Наше обсуждение в первой половине дня и за обедом затронуло широкий круг вопросов. Я подняла вопрос о возобновлении США поставок оружия в Аргентину, сказав собеседнику, что такое решение просто не будет понято в Великобритании. Президент ответил, что он осознавал это, однако возникнет большое давление на возобновление поставок оружия, в случае если в Буэнос-Айресе установится гражданское правительство. Я также воспользовалась возможностью и объяснила суть того, почему мы были против включения независимых британских и французских ядерных средств устрашения в переговоры по оружию между Соединенными Штатами и СССР. Настойчивое требование советских лидеров о включении наших средств сдерживания было просто способом отвлечь внимание от американского предложения о глубоком сокращении стратегического ядерного оружия. С точки зрения Великобритании, наши национальные средства сдерживания являлись абсолютным минимумом, но они составляли всего 2,5 % от советского стратегического арсенала. Я повторила то, о чем заявила в первой половине дня комиссии по иностранным делам сената США: включение британских средств сдерживания логически означало бы, что Соединенные Штаты не смогут иметь паритет с Советским Союзом. Разве это было бы приемлемо для Соединенных Штатов? Или если бы, скажем, французы решили увеличить ядерное вооружение, действительно ли США были бы готовы к сокращению собственного оружия в эквивалентном объеме? Президент, по-видимому, принял мою точку зрения, что я сочла обнадеживающим. В свою очередь, я смогла успокоить его в том, что касалось сроков развертывания крылатых ракет и ракет «Першинг» в Европе. Однако в нашем обсуждении речь зашла о стратегии, которой мы должны придерживаться в отношении СССР на будущее. Я тщательно обдумала этот вопрос и обсудила его с экспертами в ходе семинара в Чекерсе. Начав эту тему, я сказала, что мы должны провести наиболее тщательную оценку советской системы и советских лидеров для того, чтобы установить реалистичные отношения: что бы мы о них ни думали, нам всем жить на одной планете. Я поздравила собеседника с блестящим выступлением перед Генеральной ассамблеей ООН после того, как был сбит корейский самолет, и высказала мнение, что его настойчивое требование о необходимости, несмотря на этот возмутительный случай, продолжить переговоры по контролю над вооружениями в Женеве было правильным. Президент согласился с тем, что теперь было не время изолироваться от Советского Союза. Возможно, если бы СССР не смог предотвратить развертывание

РСМД НАТО, они отнеслись бы к диалогу со всей серьезностью. Подобно мне, он несомненно рассматривал способы, которыми мы могли бы воздействовать на советское руководство после произошедшего. Президент утверждал, что было два пункта, по которым мы должны были сформировать суждение. Первое, то, что русские, казалось, слишком нервничали относительно собственной безопасности: действительно ли они ощущали угрозу Запада или же это было не более чем попыткой сохранить преимущество в наступательной стратегии? Второй вопрос был связан с контролем над самой советской державой. Президент всегда считал, что военных в СССР контролировало политбюро. Но действительно ли тот факт, что первые публичные комментарии по поводу инцидента с корейским самолетом поступили от военных, указывал на то, что в политбюро теперь находились преимущественно генералы? Что касается переговоров с Советами, нам не следует забывать ни на минуту о том, что главной причиной, по которой они вообще согласились сесть за стол переговоров в Женеве, было развертывание работ со стороны американской оборонной промышленности. Примиренческие доводы не могли бы оказать на них такого воздействия. Однако, если бы они увидели, что Соединенные Штаты обладают волей и решимостью развернуть работы в области обороны в необходимых масштабах, их отношение могло бы измениться, поскольку было очевидно, что они не смогут угнаться за темпами. Он полагал, что русские уже приблизились к потолку в своих оборонных расходах. В то же время, Соединенные Штаты обладали достаточным потенциалом, чтобы удвоить объемы военного производства. Задача была одна: убедить Москву в том, что переговоры – это единственный путь к сохранению равенства, так как они особо не могли позволить себе и впредь конкурировать в вооружениях. Президент припомнил карикатуру, на которой господин Брежнев говорил, обращаясь к генералу: «Мне больше нравилась гонка вооружений, когда мы участвовали в ней одни». Теперь, когда советская система разрушилась по предсказанному им сценарию, его слова звучали чуть ли не пророчески. Может быть, мы с президентом Рейганом смогли стать такой сыгранной командой по одной причине: при том что мы разделяли взгляды на тогдашнее мироустройство, мы были очень разными людьми. Он мог точно ухватить стратегическую картину в целом, но предоставлял другим продумывать тактические детали. Я чувствовала, что нам нужно строить отношения с коммунистами на основе повседневного взаимодействия, так чтобы события не выходили из-под контроля. Именно поэтому в ходе всего обсуждения с президентом я

настойчиво говорила о необходимости рассмотреть возможные способы ведения дел с Советами, когда они окажутся перед фактами и снова сядут за стол переговоров в более конструктивным настроении.

Неожиданно, но осень 1983 года стала временем испытаний для англо-американских взаимоотношений. Это было связано с тем, что мы выбрали различные подходы в рассмотрении кризиса в Ливане и на Гренаде. Все эти события разворачивались на фоне великих стратегических решений, которые собирался принять Запад. На ноябрь 1983 года уже было намечено развертывание ракет средней дальности в Великобритании и в ФРГ: мне нужно было гарантировать, чтобы этот процесс не встретил никаких препятствий. Это зависело в большей степени от демонстрации того, что мы действительно могли положиться на Соединенные Штаты как на надежного союзника. Мне нужно было принимать решения и по более широкому спектру задач. Я должна была гарантировать, чтобы, несмотря на кратковременные трудности, которые мы испытывали в отношении Соединенных Штатов, долгосрочные взаимосвязи между нашими двумя странами, от которых, как я понимала, зависела безопасность и свободные интересы Запада, никак не пострадали. В той же степени я была уверена в необходимости соблюдать нормы международного права и в том, что межгосударственные отношения не должны быть втянуты в игры реальной политики, разворачивающиеся между конфликтующими силовыми блоками.

Незадолго до окончания Фолклендской войны Израиль осуществил полномасштабное вторжение в Ливан, что в августе 1982 года привело к развертыванию преимущественно американских многонациональных сил в Бейруте. Через короткий промежуток времени многонациональные силы были выведены с этой территории, но в сентябре возвратились в Ливан после резни в лагерях палестинских беженцев в пригородах Бейрута, вызвавшей негодование во всем мире. К этому времени в состав многонациональных сил входили американские, французские и итальянские вооруженные силы. Правительство Ливана обратилось к Великобритании с просьбой об участии. Я объяснила, что, на мой взгляд, оценка наших возможностей была завышена по сравнению с действительным положением дел. Но они направили для встречи со мной специального посла, который высказал мнение о том, что Великобритания занимает особое положение и поэтому крайне важно, чтобы она была представлена в составе многонациональных сил. И я согласилась, при поддержке Майкла Хезелтайна и Джеффри Хау, что приблизительно 100 военнослужащих, в настоящее время

расквартированных на Кипре в составе миротворческих сил ООН, должны примкнуть к международным силам. Фактически, роль британского миротворческого контингента несколько отличалась: наши военные не находились в ключевых точках. В рамках мандата международным силам необходимо было оказать помощь правительству и вооруженным силам Ливана вернуть свои полномочия во всем Бейруте и, соответственно, обеспечить безопасность мирного населения на этой территории. У меня всегда вызывают беспокойство обязательства обеспечить какую-либо миссию военными британской армии, если нет никаких четких целей. Первоначальный мандат международных сил с ограниченным сроком действия был действительно ясным и логичным, по крайней мере, на бумаге. Но уже в сентябре мы оказались под сильным нажимом со стороны американцев и итальянцев, которые настаивали на том, чтобы мы взяли обязательство об увеличении численности военных и продлили срок мандата. Ни у кого не было ясности в вопросе о том, достаточно ли будет действующих сил, чтобы правительство и вооруженные силы Ливана могли вернуть свои полномочия. Но этот факт, разумеется, был скорее аргументом за вывод многонациональных сил, нежели за их дальнейшее укрепление. Я провела собрание в Чекерсе в пятницу, 9 сентября, чтобы обсудить эти вопросы с министрами и советниками. Меня встревожили доклады о том, что США, по всей видимости, намерены занять в отношении сирийцев значительно более жесткую линию, чем казалось разумным. Поддержка Сирии при любом разрешении ливанского кризиса была бы существенной. В горах Шуф к югу от Бейрута силы национального меньшинства друзов, исторически поддерживающих хорошие отношения с Великобританией, были втянуты в конфликт с ливанской армией, в котором ни одна из сторон, казалось, не могла одержать победу: ситуация напоминала военный тупик. На друзов оказывали нажим их сторонники в Сирии, требуя, чтобы они укрепились на большей территории, чем, вероятно, они сами хотели. Несомненно, у них не было как такового конфликта с британцами, и они стремились избежать обстрела нашего рубежа. Однажды во время званого обеда на Даунинг-стрит мне сообщили о том, что недалеко от наших войск разорвался снаряд друзов. На этом обеде присутствовал Майкл Хезелтайн, и я попросила его позвонить по телефону лидеру друзов Валиду Джумблатту, чтобы прекратить огонь – и на этом все закончилось. Наши силы были малочисленными, уязвимыми и изолированными, и у меня вызывало все больше опасений то, что могло произойти. Три четверти Ливана теперь были заняты сирийцами или

израильтянами, и перспективы достижения мира и стабилизации на оставшейся территории выглядели мрачно. Затем в воскресенье, 23 октября, взрывник-смертник направил грузовик со взрывчаткой на казармы штаба морской пехоты США в Бейруте. Здание было полностью разрушено. Вскоре после этого прогремел второй взрыв в штабе французских воздушно-десантных войск. Всего погибло 242 американских и 58 французских военнослужащих – в общей сложности больше, чем Великобритания потеряла в ходе Фолклендской войны. Ответственность за атаки взяли на себя две воинствующие группировки мусульман-шиитов. Моей первой реакцией были потрясение массовым убийством и отвращение к фанатикам, совершившим его. Но я также осознавала, какое воздействие это может оказать на позицию и моральный дух многонациональных сил. Произошедшее показало, с какими чудовищными опасностями сопряжено наше длительное пребывание, и поэтому встал вопрос о том, вправе ли мы подвергать риску жизни наших военных ради некой призрачной цели. На данном этапе мое внимание резко переключилось на другую горячую точку планеты. Унижение, которому подверглись Соединенные Штаты в результате взрывов в Бейруте, несомненно, повлияло на их реакцию на события, которые развернулись на острове Гренада в восточной части Карибского моря. В среду, 19 октября 1983 года, в результате военного переворота просоветского толка было свергнуто правительство Гренады. За новым режимом несомненно стояла порочная и ненадежная бандитская свора. Морис Бишоп, свергнутый премьер-министр, и пять его ближайших сторонников были расстреляны. Ямайка и Барбадос хотели начать вооруженную интервенцию, в которой бы мы с американцами приняли участие. Моей немедленной реакцией было то, что согласиться с подобным предложением было бы неразумным со стороны американцев, не говоря уже о нас. Я боялась, что это могло подвергнуть серьезному риску сообщества иностранцев в Гренаде. Там находилось приблизительно 200 британских мирных жителей и еще больше американцев. Основная организация Карибских стран – Карибские сообщества, КАРИКОМ – не была готова дать согласие на участие в военном вмешательстве в Гренаде. Впрочем, Организация восточнокарибских государств, ОВКГ, единогласно приняла решение об объединении сил и призвала другие правительства помочь восстановить общественное спокойствие и порядок на острове. Понятно, что была крайне важна реакция американцев. Новая стратегия «межамериканского контекста», которую преследовала администрация президента Рейгана, а также

существование у них под боком государства-сателлита СССР – Кубы, на наш взгляд, привело к тому, что США преувеличили масштаб угрозы, которую представляла марксистская Гренада. По достоверной информации, имевшейся в нашем распоряжении, этот остров представлял для советских руководителей второстепенный интерес. В то же время, правительство Кубы активно проявляло заинтересованность. К существующему аэропорту пристраивался новый аэродром. Аэропорт должен был открыться в марте 1984 года, но приблизительно с января этот аэродром уже мог принимать самолеты. Американцы увидели в этом преследование неких военных целей. По сути, было похоже, что кубинцы, обеспечивавшие рабочей силой этот проект, относились к нему именно так. С их точки зрения, это был более легкий способ управлять пересылкой тысяч военных из Анголы и Эфиопии на Кубу и обратно. Он мог также пригодиться, если бы кубинцы захотели вторгнуться на территории поближе к дому. Но мы продолжали настаивать на том, что главной целью правительства Гренады, как они и заявляли, были торговые интересы: они планировали удовлетворить потребностям заведомо завышенных перспектив по развитию туризма в стране, объемы которого в настоящее время были минимальными. Переворот 19 октября 1983 года, какие бы моральные возражения он ни вызывал, был скорее качественной переменой. В субботу, 22 октября – за день до этих чудовищных взрывов в Бейруте, – я получила доклад о решениях, принятых Советом национальной безопасности США на совещании по вопросу Гренады. Как мне сообщили, было решено, что администрация США будет рассматривать его с большой тщательностью. Американская авианосная группа, базирующаяся на авианосце «Индепенденс», была смещена к югу от Карибского архипелага; теперь она располагалась к востоку от южного мыса Флориды и прямо на север от Пуэрто-Рико. Группа управления высадкой морского десанта в составе 1900 морских пехотинцев и оснащенная двумя десантными кораблями находилась в 200 милях к востоку. «Индепенденс» должен достичь этой зоны на следующий день, но оставаться довольно далеко к югу от Доминики и далеко к северу от Гренады. Группа управления высадкой морского десанта должна была достичь той же зоны днем позже. Наличие этих сил давало американцам возможность реагировать, если бы ситуация дала повод. Они получили твердую просьбу от глав правительств восточнокарибских стран помочь им восстановить общественное спокойствие и порядок на Гренаде. Просьбу поддерживали Ямайка и Барбадос. В случае, если американцы приняли бы меры по эвакуации американских граждан, они дали обещание

эвакуировать также и граждан Великобритании. Мы также получили заверения в том, что если они решат предпринять какие-либо дальнейшие шаги, то будет проведена консультация. Тем вечером я побеседовала с Ричардом Люсом, который теперь вернулся в Министерство иностранных дел в качестве государственного министра (Джеффри Хау находился в Афинах), Уилли Уайтлоу и Майклом Хезелтайном. Я утвердила приказ о том, что корабль ВМС «Антрим» должен отправиться из Колумбии к территории Гренады и оставаться за линией горизонта. Нужно было дать публично четкие разъяснения, что такая мера являлась профилактической и была направлена на то, чтобы в случае необходимости помочь эвакуировать британских верноподданных с Гренады. Вообще, казалось, что этого не потребуется. По результатам однодневного визита в Гренаду заместитель верховного комиссара в Бриджтауне (Барбадос) доложил о том, что британские граждане находятся в безопасности, что новый режим в Гренаде готов разрешить организацию их отправки, если они пожелают покинуть остров, и что у сэра Пола Скона, генерал-губернатора (представителя Королевы на острове) все в порядке и удовлетворительное настроение. Он не просил нашего военного вмешательства, ни прямого, ни косвенного. И вдруг все переменилось. Почему в Вашингтоне возобладала эта позиция, я до сих пор не знаю, но мне трудно поверить в то, что на ней никак не отразились взрывы в Бейруте. Я уверена, что за этим не стоял голый расчет: это было, скорее, реакцией беспомощного гнева, – что, впрочем, никак не говорило в их оправдание ни для меня, ни для британской палаты общин, где обострились антиамериканские настроения. Тот факт, что Гренада являлась членом Содружества и что официальным главой государства была Королева, все только усложнял. В понедельник, 24 октября, в 7.15 вечера я получила послание от президента Рейгана во время приема гостей на Даунинг-стрит. Президент сообщал, что всерьез рассматривает просьбу ОВКГ о проведении военной операции. Он просил моего мнения и совета. Я была категорически против интервенции и распорядилась сразу же составить черновик ответа в тех чертах, как я сформулировала. Затем мне нужно было посетить прощальный ужин, устроенный принцессой Александрой и ее супругом Ангусом Огилви в честь отбывающего американского посла Дж. Дж. Луиса-мл. Я обратилась к нему: «Что слышно по поводу Гренады? Там что-то намечается». Но он ничего об этом не знал. Во время ужина мне позвонили с просьбой срочно вернуться на Даунинг-стрит, куда я приехала в 11.30 вечера. К тому моменту прибыло второе послание от президента США. В нем он заявлял о своем решении ответить

согласием на просьбу о проведении военных действий. Я немедленно созвала совещание с Джеффри Хау, Майклом Хезелтайном и военными руководителями, и мы подготовили мой ответ на оба послания президента: сообщение было отправлено в 12.30 ночи. Было нетрудно договориться о некой общей линии. В моем сообщении содержался вывод:

«Эти действия будут восприняты западными государствами как вмешательство во внутренние дела маленькой независимой страны, каким бы уродливым ни был его режим. Прошу вас рассмотреть это с учетом более широкого контекста наших отношений между Востоком и Западом и того факта, что в ближайшие дни нам придется сделать представления перед нашими парламентами и народами о размещении крылатых ракет у нас в стране. Я вас очень прошу подумать об этих доводах самым тщательным образом. Не могу скрыть своей глубокой тревоги относительно ваших недавних сообщений. Вы просили моего совета. Я его изложила и надеюсь, что даже на такой поздней стадии вы примете его в расчет, прежде чем события примут необратимый характер».

Затем двадцать минут спустя я подкрепила сообщение телефонным звонком, связавшись с президентом Рейганом по горячей линии. Я сказала, что хотела бы, чтобы он очень тщательно рассмотрел ответ, который я только что направила. Он пообещал подумать, но добавил: «У нас часы уже на нуле». В 7.45 тем же утром прибыло еще одно послание, в котором президент Рейган сообщил, что он тщательнейшим образом взвесил те соображения, которые я затронула, но счел, что их перевешивают другие факторы. В действительности, военная операция США по вторжению на Гренаду началась тем же утром. После ряда ожесточенных сражений лидеры режима были арестованы. Теперь я испытывала негодование и подавленность из-за произошедшего. В лучшем случае, британское правительство выставили как бессильное; в худшем – мы выглядели лжецами. Еще накануне днем Джеффри сообщил палате общин, что не располагает информацией о намерениях Америки вмешаться в процесс на Гренаде. Реакция международного сообщества на американское вторжение в общем и целом была резко отрицательной. Это несомненно способствовало усилению пропаганды в Советском Союзе, и кубинцев изображали как героев, давших отпор вторжению. Когда я прибыла на совещание глав правительств стран Содружества в Нью-Дели в следующем месяце, наиболее спорной темой обсуждений все еще оставалась Гренада. Моя собственная публичная критика в адрес американских действий и дистанцирование от них также привели ко временному

ухудшению отношений с давними друзьями Великобритании в Карибском бассейне. Это было нелегкое время. В Великобритании нам пришлось столкнуться с большим давлением, в частности с давлением в палате общин, вынуждающим нас пересмотреть соглашения по развертыванию крылатых ракет. Предметом спора стало то, что если американцы не проконсультировались с нами по поводу Гренады, то будут ли они консультироваться с нами по применению крылатых ракет. Так что, когда президент Рейган вызвал меня по телефону вечером в среду, 26 октября, во время экстренного обсуждения американских действий в палате общин, мое настроение было далеко не благодушным. Президент сообщил, что сильно сожалел о создавшихся трудностях и хотел объяснить, как так вышло. Основной причиной проблемы была необходимость избежать утечек информации по тому, что намечалось. Его подняли в три часа ночи с экстренным обращением ОВКГ. Затем в Вашингтоне было проведено совещание группы по углубленному рассмотрению этого вопроса, и уже были опасения, что информация об этом может просочиться. К моменту, когда он получил мое послание, где были изложены мои соображения, час «Ч» миновал и американские силы уже начинали наступление. Военные действия увенчались успехом, и теперь стояла задача укрепления демократии. На это мало что можно было ответить, и поэтому я была сдержанна в высказываниях, однако получить этот телефонный звонок мне было приятно. В равной мере как события в Ливане повлияли на американские действия на Гренаде, представление, которое сложилось у меня о кризисе на Гренаде, повлияло на мое отношение к процессу в Ливане. Я была обеспокоена тем, что отсутствие консультаций и непредсказуемость американцев могут быть повторены и в этой горячей точке и принести серьезные разрушительные последствия. Естественно, я понимала, что Соединенные Штаты хотели нанести ответный удар после террористического акта, направленного против их военнослужащих в Бейруте. Но, какие бы военные действия ни разворачивались, я хотела, чтобы подобное реагирование было законным, соразмерным и эффективным. Я направила президенту Рейгану послание от 4 ноября, в котором поприветствовала заверения, полученные Джеффри Хау от Джорджа Шульца, в том, что со стороны американцев не будет поспешной реакции в отместку, и настаивала на необходимости сформировать ливанское правительство, которое имело бы более широкую основу. Президент ответил мне 7 ноября, подчеркнув, что любые действия будут осуществляться в порядке самообороны, а не в

качестве мести, но добавил, что нельзя допустить нанесения повторного удара со стороны совершивших это злодеяние, когда есть возможность помешать им. Через неделю он направил мне еще одно послание, где говорилось о том, что он склонен к принятию решительных, но строго ограниченных военных действий. Однако при этом в США поступали доклады о планировании новых террористических актов против многонациональных сил, и он был намерен их сдержать. Он добавил, что из-за необходимости сохранения полной секретности, знание о его текущих взглядах в правительстве США сурово ограничено. Я сразу ответила. Я сказала, что прекрасно понимаю все то давление, которое на него оказывают для принятия мер, но любые меры, на мой взгляд, должны безусловно ограничиваться законной самообороной. Было бы необходимо гарантировать недопущение гибели гражданских лиц и свести к минимуму возможности враждебной пропаганды. Я была рада, что он не рассматривал вопрос о привлечении Израиля или нацеливании на Сирию или Иран, любые действия против которых были бы очень опасными. Я полагала, что ответные действия не были целесообразными. Однако в итоге Франция все-таки нанесла ряд воздушных ударов – по настоятельному призыву американцев, как позднее сообщил мне президент Миттеран. И в ответ на нападение на американские самолеты Соединенные Штаты совершили удар по сирийским позициям в центральном районе Ливана в декабре. Эти ответные меры не дали никакого результата. Ситуация там продолжала ухудшаться. Вопрос по-настоящему стоял уже не в необходимости вывода сил, а в том, как его возможно осуществить. В феврале 1984 года ливанская армия утратила контроль над Западным Бейрутом, и ливанское правительство рухнуло. Явно настало время выбираться оттуда, и, соответственно, было принято твердое совместное решение о выводе военных, с которым согласились Соединенные Штаты и другие члены многонациональных сил. Принять окончательное решение о времени перемещений военных я доверила британскому командующему на месте. Он решил, что уходить нужно в ночное время суток. Но вдруг я узнаю о том, что президент Рейган собирается этим вечером выступать по телевидению, с тем чтобы поведать американскому народу о готовящихся событиях и их причинах. Очевидно возникла необходимость дать сигнал нашим военным, чтобы они были готовы к выходу в сжатые сроки. Затем, в последнюю минуту, когда я находилась на аудиенции у Королевы в Букингемском дворце, мне пришло сообщение о том, что президент пересматривает решение и, помимо прочего, не будет

организовывать телевизионную трансляцию. Как оказалось, информация о решении с отсрочкой мгновенно просочилась, и президент вынужден был все-таки выступить на телевидении. Безусловно, нельзя было продолжать действовать в том же духе, ставя под угрозу безопасность британских военнослужащих. Поэтому я отказалась отменить запланированный вывод наших солдат на британские военные суда, стоящие в открытом море, – и эта операция была должным образом осуществлена со свойственным британской армии профессионализмом. Фактически, все войска многонациональных сил вскоре были выведены на корабли – подальше от опасностей, которые их подстерегали на суше. После этого уже ничего нельзя было сделать для спасения Ливана; вновь сформированное ливанское правительство все более испытывало контроль со стороны Сирии, враждебность которой по отношению к Западу теперь вновь возросла; и в марте войска международных сил вернулись на родину. Американское вторжение в Ливан – на каких бы добрых побуждениях оно ни основывалось – было безусловным провалом. Мне казалось, что произошедшее там давало нам важные уроки, к которым необходимо было прислушаться. Во-первых, недальновидно вмешиваться в подобные ситуации, если отсутствуют четкая, согласованная цель, готовность и возможность применить средства для ее укрепления. Во-вторых, бессмысленно потворствовать ответным мерам, которые ничего не меняют на местах. В-третьих, необходимо избегать провоцирования крупной региональной державы, такой как Сирия, если отсутствует готовность решать широкие последствия этого шага. Напротив, американское вторжение на Гренаду фактически было победой. Там была восстановлена демократия – к выгоде не только жителей острова, но и их соседей, которые хотели смотреть вперед и видеть безопасное и благополучное будущее. Тем не менее, даже правительства, действующие из лучших побуждений, проявляют дальновидность и соблюдают юридические формы. Демократии прежде всего должны показывать свое превосходство над тоталитарными правительствами, не чтущими никакие законы. Следует признать, что законодательство в отношении этих вопросов далеко не так однозначно, в чем я смогла убедиться в ходе семинара, который провела после событий на Гренаде, с тем чтобы рассмотреть правовую базу в вопросе военного вмешательства в другую страну. К своему большому удивлению, я обнаружила, что юристы, присутствовавшие на этом семинаре, были больше расположены обсуждать темы из области реальной политики, в то время как политических деятелей больше волновала проблема

легитимности. Исходя из моих собственных ощущений – как раньше так и сейчас, – военные действия всегда должны быть основаны на праве на самооборону, и, в конечном счете, никакой внешний орган не имеет полномочий оспаривать такое право.

Я все еще размышляла о событиях на Гренаде, направляясь в Бонн для участия в одной из своих очередных англо-немецких встреч с канцлером Колем во вторник, 8 ноября.[47] У канцлера Коля, как и у меня, вызывало тревогу то, как повлияют американские действия на общественное мнение в Европе в рамках подготовки к развертыванию крылатых ракет и ракет «Першинг», намеченного на тот же месяц. Впрочем, главной целью моего визита была необходимость заручиться поддержкой Германии в той линии, которую я должна была занять на заседании Европейского совета в Афинах несколькими неделями позднее. Я начала с предложения, которое, как мне казалось, будет встречено благосклонно, что следующим председателем Европейской комиссии должен стать кто-то из Германии, если немецкое правительство пожелает выдвинуть кандидата на этот пост. Было очевидно, что они этого не хотели. Канцлер Коль согласился со мной в том, что в Комиссии было слишком много участников и она проделывает большой объем ненужной работы. И еще один дипломатичный шаг: я сказала, что нашей целью является дальнейшее созидание на том замечательном фундаменте, заложенном под немецким председательством. Затем мы перешли к обсуждению дел. Я подчеркнула необходимость строгого контроля за расходами в рамках единой сельскохозяйственной политики в том случае, если от «собственных ресурсов» Сообщества что-нибудь останется и на другие цели, такие как развитие электронной промышленности, чего хотели немцы. Я также предостерегла против допущения протекционизма во избежание создания новой области для разногласий с Соединенными Штатами. Немцев больше всего интересовали будущие уровни сумм валютной компенсации,[48] которые отражаются на доходах фермеров, а также отрасль черной металлургии, где, по их мнению, с ними обходятся несправедливо, и их волновало, что итальянцы используют субсидии, чтобы ослабить потенциал немецких производителей.

Я надеялась, что к концу обсуждения каждая из сторон уяснила те области, по которым у нас будет твердая позиция, а также области, в которых будет возможно достичь компромисса. В частности, я надеялась, что немцы осознали ту решительность, которую я готова была проявить в достижении своих целей по вопросу бюджета в Афинах. Общеевропейские главы правительств встретились в великолепном Заппейон-холл – здании,

исполненном в классическом греческом стиле, и оборудованном с учетом потребностей современного конференционного центра. Во время первых совещаний Совета во второй половине дня я сидела прямо напротив президента Миттерана и канцлера Коля. Мне бросилось в глаза то, что на фоне моего заваленного бумагами стола, на котором лежали тезисы с пометками по различным сложным сельскохозяйственным и финансовым вопросам, рабочие места моих французских и немецких оппонентов выглядели пустующими. Это безусловно производило впечатление олимпийского спокойствия, вполне подобающего окружающей обстановке, но при этом говорило о том, что они не проработали детального анализа. И именно так и обстояли дела. В ходе этой встречи канцлер Коль, казалось, не желал или не мог внести какого-либо эффективного вклада. Более того, президент Миттеран, казалось, не только не располагал информацией по этим вопросам, но и серьезно – полагаю, искренне – заблуждался в своей собственной правительственной позиции. Да и греческое председательство также не способствовало продвижению в обсуждаемых вопросах. Господин Папандреу всегда демонстрировал свою исключительную эффективность, когда речь шла о получении субсидий Сообщества для Греции, но был не таким искусным в своей нынешней роли председателя Европейского совета. Во вторник у меня состоялся рабочий завтрак с президентом Миттераном. Наши взгляды существенно расходились, и было бессмысленно тратить много времени на обсуждение проблем Сообщества, поэтому мы уделили основное внимание Ливану. Французский президент пошутил, что если мы не продемонстрируем, что между Великобританией и Францией продолжается диалог, газеты в скором времени заговорят о возврате в эпоху «столетней войны». Поэтому в подобающей, не слишком воинствующей манере я высказала ему, что меня удивила его позиция на общеевропейском заседании – особенно с учетом того факта, что я поддерживала предложения, касающиеся общеевропейского бюджета, которые выдвигал французский министр финансов месье Жак Делор. Президент уточнил, что я имею в виду, и я пояснила. Но какого-то удовлетворительного или внятного ответа я не получила. Вопрос, в котором мы действительно достигли лучшего понимания – по крайней мере, в личных беседах, – касался Германии. Я сказала, что несмотря на то что немцы были готовы быть великодушными, так как извлекли другие политические выгоды за счет Сообщества, может прийти новое поколение немцев, которые откажутся вносить такой весомый вклад. Это могло угрожать возрождением немецкого нейтралитета – соблазн, который, по верному

замечанию президента Миттерана, уже возник. Встреча была довольно мирной, и по окончании совещания Совета я старалась сохранять относительно дружественную атмосферу, поскольку в интервью для газет я избегала слишком резких высказываний, касающихся достижения результатов Францией. В конце концов, месье Миттеран должен был стать новым председателем Совета, и именно ему должно выпасть председательство на важных совещаниях, по мере того как мы наконец приблизимся к тому моменту, когда у Сообщества закончатся средства. Мне и впрямь тогда подумалось, что, возможно, он захотел отложить урегулирование бюджета до того момента, когда можно будет пожать лавры успеха в решении этого важного вопроса во время своего председательства.

Глава 25
Мятеж мистера Скаргила

Предыстория и ход годовой забастовки шахтеров 1984–1985 годов

В результате общих выборов 1983 года демократический социализм в Британии потерпел сокрушительное поражение. Однако существовал еще и недемократический социализм, который тоже предстояло победить. Я всегда знала о настоящей цели крайне левых: эти революционеры стремились навязать Британии марксистское учение любой ценой. Для них демократические учреждения были лишь досадными преградами на пути к марксистской утопии. Во время выборов руки крайне левых были связаны необходимостью завоевать поддержку умеренных, однако поражение освободило их от этих условностей. Они хотели борьбы.

Позиции крайне левых особенно укрепились в трех организациях: лейбористской партии, местных органах власти и профсоюзах. Именно Национальному союзу шахтеров во главе с марксистом Артуром Скаргилом предстояло стать ударной силой для атаки левых. Не прошло и месяца после выборов 1983 года, как мистер Скаргил открыто заявил, что с властью этого правительства он не сможет смириться. Этот выпад был направлен не только против правительства, но и всего, что стояло на пути левых, включая своих же горняков и их семьи, полицию, суды, законодательство и сам парламент.

Со времени избрания мистера Скаргила лидером НСШ в 1981 году я знала, что нам предстоит пережить еще одну забастовку горняков. Национальный совет угольной промышленности (НСУП), правительство и подавляющее большинство шахтеров желали своей отрасли процветания. Однако угольная промышленность Британии утратила рентабельность. Британский промышленный переворот был обусловлен доступностью угля. Во времена расцвета, накануне Первой мировой войны, на трех тысячах шахт работало более миллиона человек. Добыча насчитывала 292 миллиона тонн. С тех пор отрасль пришла в упадок и отношения между шахтерами и владельцами стали враждебными. Конфликт в угольной промышленности вызвал первую в Британии всеобщую забастовку в 1926 году. (Предвосхищая дальнейшее развитие событий, отмечу, что во время годовой забастовки, которая последовала за всеобщей забастовкой, союз шахтеров раскололся и в Ноттингемпшире

была создана отдельная организация). Последующие правительства оказывались все больше замешанными в действиях по реорганизации и регулированию отрасли, и в 1946 году послевоенное лейбористское правительство наконец ее полностью национализировало. К тому времени добыча угля упала до 187 миллионов тонн, количество шахт – до 980, а число работников едва превышало 700 тысяч.

Тогда правительство стало добиваться увеличения добычи угля, вкладывая дополнительные средства и приняв ряд постановлений, составивших в 1950 году «План по углю». Все эти меры, однако, недооценивали как уровень спроса на уголь, так и перспективы роста производительности отрасли. Несмотря на увеличение вложений, добыча угля не выросла. Поэтому вливание народных денег не смогло решить две главные проблемы: наличие избыточных производственных мощностей и нежелание союза закрыть нерентабельные шахты.

К 1970-м годам в горнодобывающей промышленности уже проявились все недостатки, в то время существующие в Британии. В феврале 1972 года под давлением массовых пикетов, руководимых Артуром Скаргилом, был закрыт склад кокса Солтли в Бирмингеме. Это пугающе продемонстрировало бессилие полиции перед лицом беспорядков такого масштаба. Падение правительства Тэда Хита после забастовки шахтеров 1973–1974 годов подогрело миф о том, что НСШ был способен назначать и свергать правительства Британии, или по крайней мере мог, остановив доставку угля на электростанции, препятствовать любому угрожающему его интересам политическому курсу.

Я уже рассказывала об угрозе забастовки горняков в феврале 1981 года. С тех пор новая забастовка стала лишь вопросом времени. Будем ли мы подготовлены к борьбе, когда придет время?

Найджел Лоусон, ставший министром энергетики Великобритании в сентябре 1981 года, был тем человеком, которому выпало восполнить – подспудно, но планомерно – запасы угля. Именно это позволило государству выдержать угольную забастовку. В сложившейся ситуации было крайне необходимо иметь запасы угля на электростанциях, а не в копрах шахт, откуда его не позволили бы вывезти пикеты горняков. Однако запасы угля не были единственным звеном, обеспечившим стабильную работу электростанций. Некоторые станции Центрального энергетического управления (ЦЭУ) работали на нефти. Обычно их использовали только в «пиковые» периоды, но при необходимости могли работать постоянно, чтобы

удовлетворить требованиям основной нагрузки – спроса на электроэнергию, который более или менее постоянен. Электроэнергия, полученная от нефти, была дороже, но именно она в значительной степени помогла выдержать забастовку. Ядерные станции, поставлявшие 14 % энергии, были отдалены от каменноугольных бассейнов, и их основное топливо было вне опасности. В следующие несколько лет появилось больше действующих реакторов с газовым охлаждением, что еще сильнее снизило нашу зависимость от угольной энергии. Мы тем не менее вели строительство высоковольтной линии электропередач через канал, что позволяло бы нам закупать энергию у Франции, хотя у нас имелась уже действующая линия электропередач между английскими и шотландскими системами. Мы также делали все возможное, чтобы способствовать накоплению бóльших отраслевых запасов.

Опасность нависла над нами осенью 1983 года. Министром энергетики был тогда Питер Уокер. В нашем первом парламенте, в области сельского хозяйства, он уже успел показать твердость своей позиции. Он был опытным переговорщиком. Что, на мой взгляд, особенно важно: нам нужна была общественная поддержка во время угольной забастовки, которую готовили профсоюзные активисты. К сожалению, у Питера Уокера не сложились отношения с Иэном Макгрэгором, это создавало некоторое напряжение.

Иэн Макгрэгор стал председателем НСУП 1 сентября. До этого он блестяще руководил Корпорацией «Бритиш Стил» (КБС), полностью возродив эту организацию после огромных потерь, нанесенных ей трехмесячной забастовкой в 1980 году. В отличие от воинствующих горняков-активистов, Иэн Макгрэгор видел в угольной промышленности процветающую отрасль, мудро использующую инвестиции, технологии и кадры. Наверное, лучшим его качеством было мужество. В самом НСУП он часто оказывался в окружении людей, сделавших карьеру в атмосфере мирного согласия с НСШ и негодующих по поводу привнесенных Макгрэгором перемен. Как оказалось, он не был хитер. Привыкший к финансовым трудностям и неуступчивым партнерам, он раньше не сталкивался с профсоюзными лидерами, стремящимися на переговорах заработать себе как можно больше очков. Снова и снова Артур Скаргил обводил его вокруг пальца.

В пятницу 21 октября 1983 года на конференции НСШ делегаты проголосовали за запрет на сверхурочный труд, протестуя против предложения совета увеличить зарплату на 5,2 % и перспективы закрытия шахт. Сам по себе запрет на сверхурочные работы был малоэффективен. Он, наверное, имел

скрытую цель усилить напряжение среди шахтеров и таким образом лучше подготовить их к забастовке на тот момент, который руководители НСШ выберут для ее успешного проведения. Мы с самого начала понимали, что закрытие шахт скорее бы вызвало забастовку, чем разногласия по поводу зарплаты. Огромное количество шахт закрывалось по экономическим причинам. Даже лейбористы это допускали: при лейбористском правительстве с 1974 по 1979 год было закрыто тридцать две шахты. Мистер Скаргил любил повторять, что шахта не должна закрываться, пока ресурсы в ней полностью не исчерпаны. По его мнению, убыточная шахта – а таких было много – просто требовала бóльших вложений. Во время дачи показаний перед парламентской комиссии его спросили, существует ли предельный уровень убыточности. Мне запомнился его ответ: «Насколько я знаю, убыточность не знает пределов».

Парламентская комиссия по монополиям и слияниям выпустила в 1983 году доклад об угольной промышленности, из которого следовало, что 75 процентов шахт являются нерентабельными. В сентября 1983 года мистер Макгрэгор поставил правительство в известность, что он в течение трех лет собирается сократить рабочую силу на 64 000, таким образом собираясь сократить мощности на 25 миллионов тонн. Однако никакого тайного списка шахт, подлежащих закрытию, не существовало – решения о том, какие шахты закроются, должно было приниматься по каждому случаю в отдельности. Он снова обратился к нам в декабре 1983 года, дав понять, что намеревается ускорить программу, планируя сократить рабочих в течение двух лет на 44 000. Для достижения этой цели он призывал расширить существующий план сокращений, включив в него шахтеров, которым еще нет пятидесяти лет. Условия, на которые мы согласились в январе 1984 года, были щадящими: выплата единовременного пособия из расчета 1 000 фунтов стерлингов за каждый год работы при плане сокращений, рассчитанном только на два года, так что человек, всю жизнь проработавший на шахте, получил бы более 30 000 фунтов стерлингов. В последующий 1984/85 год, мистер Макгрэгор предложил уволить 20 000 человек. Мы не сомневались, что этой цели можно будет достичь, не сокращая людей против их воли. Планировалось закрыть двадцать шахт, сократив годовую мощность на 4 миллиона тонн.

Пока велось обсуждение, на нас посыпались обвинения в том, что список шахт-кандидатов уже составлен. Лидеры НСШ «договорились» до того, что вообще дошли до крайности, не понимая экономической реальности того, что угольная

промышленность в 1983–1984 годах получила от налогоплательщиков 1,3 миллиарда фунтов стерлингов в виде субсидий. В конце февраля произошли первые проявления насилия, которые вылились в забастовку, когда Иэн Макгрэгор, тогда семидесятилетний, был сбит с ног у Нортумберлендской угольной шахты протестующими шахтерами. Но нас ожидали события куда хуже.

Мы не были уверены, что забастовка вспыхнет до конца 1984 года, когда из-за зимы спрос на уголь будет на пике. Начать забастовку весной было бы для НСШ плохим тактическим решением. Мистер Скаргил одурачил своих же собственных соратников: в феврале он безапелляционно заявил, что запасов угля у ЦЭУ хватит только на восемь недель. На самом деле угля на складах было намного больше, и в этом было легко убедиться. Однако профсоюзы по традиции перед началом забастовки должны переизбрать своих лидеров, и было достаточно оснований считать, что мистер Скаргил не получит большинства, то есть 55 процентов голосов, необходимых для того, чтобы в ближайшем будущем призвать к национальной забастовке. С тех пор как он стал президентом, члены НСШ уже трижды проголосовали против забастовочных действий. Мы не могли предвидеть, какую отчаянную и саморазрушительную тактику он выберет.

В четверг 1 марта НСУП объявил о закрытии йоркширской угольной шахты Кортонвуд. Местный НСУП преподнес эту информацию неудачно: создавалось впечатление, что процедуры по рассмотрению дел шахты не были соблюдены, хотя на самом деле у союза не было таких намерений. Руководитель НСУП радикального йоркширского региона – родины мистера Скаргила – все же в знак протеста против этого решения объявил забастовку, основанием для своего права на это считая выборы, прошедшие двумя годами раньше.

Кортонвуд, возможно, послужил поводом к забастовке, но он не был ее причиной. Даже если бы в Кортонвуде ничего не произошло, встреча НСУП с шахтерскими профсоюзами 6 марта окончилась бы тем же. Иэн Макгрэгор объявил планы на ближайший год и подтвердил, что двадцать шахт будет закрыто. В тот же день шотландский НСШ призвал начать забастовку 12 марта. Два дня спустя, в четверг 8 марта, национальный руководитель НСШ встретился с йоркширскими и шотландскими забастовщиками и выразил им официальную поддержку.

По правилу номер 43 конституции НСШ общенациональная забастовка может быть объявлена, только если профсоюз провел всенациональные выборы и большинство, а точнее не менее 55

процентов, проголосовало «за». Руководство воинствующего большинства сомневалось, что они смогут победить при этих выборах, поэтому они решили эту проблему обходным путем. По правилу номер 41 конституции национальный руководитель мог официально санкционировать забастовки, объявленные в отдельных районах, которые входили в союз. Если все районы начали забастовочные действия отдельно друг от друга, то результат равносилен общенациональной забастовке, и при этом нет необходимости проведения национальных выборов. Если в отдельных районах не соглашались, туда посылались пикеты из бастующих районов, которые с помощью угроз заставляли несогласных присоединиться к забастовке. Эта беспощадная стратегия почти всегда срабатывала. Но в конце концов стала катастрофой для самих же ее инициаторов.

Забастовка началась в понедельник 12 марта. В последующие две недели превосходящие силы активистов нападали на районы каменноугольных бассейнов, и на короткое время могло показаться, что они смогут одолеть разум и порядочность. В начале первого дня забастовки 83 шахты работали, а 81 стояли. Десять из них, как мне сообщили, не работали из-за множества пикетов, а не из сознательного желания бастовать.

К концу дня количество неработающих шахт увеличилось почти до ста. Полиция не справлялась, хотя и пыталась бороться за то, чтобы те, кто хотел продолжать работу, могли это делать. Я хотела, чтобы послание от правительства к бастующим было четким и ясным: мы не собираемся капитулировать перед толпой и будем приветствовать право продолжать работу.

К утру среды только двадцать девять шахт работали в обычном режиме. Полиция к тому времени собирала офицеров со всей страны, чтобы те могли защитить шахтеров, которые хотели работать: в этом участвовали 3 000 офицеров полиции из семнадцати войсковых подразделений. В это время неистовые бои сконцентрировались в Ноттингемпшире, где агитаторы из Йоркшира стремились одержать быструю победу. Однако ноттингемпширские рабочие все-таки провели голосование, и в ту пятницу результат показал, что 73 процента были против забастовки. На следующий день районное голосование в Мидлендсе, на северо-западных и северо-восточных угольных бассейнах, тоже продемонстрировало, что большинство не поддерживает забастовку. Из 70 000 голосовавших шахтеров более 50 000 отдали голоса за продолжение работы.

Рано было говорить об исходе событий, но это стало одним из поворотных моментов забастовки. Обширная полицейская операция оказалась очень эффективной и вместе с

поучительными результатами голосования повернула тенденцию в сторону закрытия шахт. Первый и решающий бой был выигран. В понедельник утром свежая информация была передана по телефону мне в Брюссель, где я принимала участие в Европейском совете. Сорок четыре шахты уже работали, в то время как в пятницу их было только одиннадцать. Профсоюзные активисты знали, что если бы не мужество и компетентность полиции, результат был бы совсем другим, и с этого момента они сами и их «рупоры» в лейбористской партии начали кампанию по дискредитации полиции.

В день собрания администрации НСШ я объявила кабинету, что собираюсь организовать комитет министров под моим председательством, чтобы следить за ходом забастовки и решать, какие предпринимать действия. Конечно, Уилли Уайтлоу, а также Питер Уокер, министр энергетики, и Леон Бриттан, министр внутренних дел, стали ключевыми фигурами. Министр финансов, Найджел Лоусон, тоже принимал непосредственное участие, так как вопрос был жизненно важен для экономики, а кроме того, он привнес свой опыт как бывший министр энергетики. Норман Теббит (торговля и промышленность), Том Кинг (труд) и Ник Ридли (транспорт) – все они вносили свой вклад. Джордж Янгер отвечал в Шотландии и за горное дело, и за полицию. Все эти министры (или их представители) регулярно участвовали в заседаниях комитета. Когда встали вопросы по законодательству, к нам присоединился генеральный прокурор Майкл Хэйверс. Группа собиралась примерно раз в неделю, но иногда собрать всех членов было невозможно, и в этих случаях Питер Уокер и я принимали важные решения на заседаниях меньшего масштаба, называвшихся *чрезвычайными* и занимавшихся только что возникшими проблемами, особенно если не было времени на заблаговременное уведомление.

Толпе можно противостоять, только если у полиции есть полная моральная и практическая поддержка правительства. Мы дали им понять, что политики их не подведут. Усвоив уроки внутригородских беспорядков 1981 года, мы выделили для полицейских снаряжение и предоставили им необходимое профессиональное обучение. Совсем недавно полиция показала себя как организация, обладающая опытом по подавлению насильственных действий, маскирующихся под пикеты, когда пикетчики из профсоюза типографских рабочих в ноябре 1983 года пытались закрыть газету Эдди Шаха в Уоррингтоне. В тот раз они впервые эффективно применили свои полномочия и предотвратили нарушение правопорядка, развернув пикеты в противоположную сторону до их прибытия на место назначения.

Другим необходимым условием эффективности работы полиции является ясность законов. В самом начале забастовки Майкл Хэйверс доходчиво объяснил, что входит в круг обязанностей полиции во время массового пикетирования, в том числе и вышеупомянутые полномочия, позволяющие развернуть пикеты во время их продвижения к линии пикета, если у них есть достаточно оснований для опасений насчет спокойствия со стороны пикетчиков. Эти общеправовые полномочия существовали задолго до законодательства о профсоюзах и относились больше к криминальному, чем к гражданскому праву. На второй неделе забастовки НСШ Кента оспаривал эти полномочия в суде, но проиграл дело. То, что нам удавалось препятствовать собраниям больших групп пикетчиков, которые угрожали желающим продолжать работу, сыграло решающую роль в исходе конфликта.

К последней неделе марта ситуация стала проясняться. Большинство шахт крепко удерживали в своих руках мистер Скаргил и его коллеги, чью хватку было нелегко ослабить. Хотя наши прогнозы, сделанные в предшествующие два года, не давали оснований предполагать, что во время забастовки будет продолжаться добыча угля, все же на деле значительная часть отрасли продолжала работать. Если бы нам удалось доставлять добываемый уголь на электростанции, перспектива выдержать трудности забастовки стала бы намного благоприятнее. Но нам нужно было действовать так, чтобы в одно и то же время мы не настраивали против себя сразу все профсоюзы, участвующие в использовании и распределении угля. Это соображение заставляло нас всех быть очень осторожными в отношении того, когда и где применять гражданское законодательство, и поэтому НСУП временно отозвал – хотя и не аннулировал – свои гражданские иски.

Несмотря на то что мистер Скаргил всеми силами стремился не допустить голосования до начала забастовки, нам было ясно, что он все же допускал такую возможность. И действительно, в следующем месяце Особая конференция делегатов НСШ проголосовала за то, чтобы уменьшить процент голосов, необходимых для начала забастовки, с 55 до 50. Помимо этого в начале забастовки нас не покидала надежда, что умеренные представители руководства НСШ смогут настоять на выборах. Именно поэтому было крайне важно удерживать соотношение мнений шахтеров в нашу пользу, так как было впечатление, что многие шахтеры были настроены отрицательно по отношению к забастовке как раз из-за того, что им не дали проголосовать. А будь голосование проведено во время забастовки, на

эмоциональном подъеме, было бы большинство за мистера Скаргила? Я не была уверена в ответе.

Каждую неделю я получала из министерства энергетики доклады о наших позициях и очень внимательно их читала. В самом начале забастовки электростанции потребляли 167 миллионов тонн угля в неделю, однако запасы на складах, благодаря определенному количеству поставок, сокращались медленнее. ЦЭУ определил, что запасов хватит на шесть месяцев, но эта оценка подразумевала постепенное увеличение использования угля до максимального, то есть работу нефтетопливных станций на полную мощность, чего пока не произошло. Нам пришлось поразмыслить над тем, когда начать запуск дополнительных мощностей – ведь такой шаг будет расценен лидерами НСШ как провокационный. Тем не менее я решила, что 26 марта нужно брать быка за рога.

Уровень запасов угля на промышленных складах, конечно, был ниже, чем на электростанциях, например, на особенно уязвимых, но не менее важных, предприятиях по производству бетона. Неотложные проблемы существовали и в КБС. Их комплексным сталелитейным заводам в Рэдкаре и Сканторпе без поставок угля и кокса в следующие две недели грозило закрытие. В Порт-Тальботе, Равенскрэйге и Ллаверне запасов было на период от трех до пяти недель. Неудивительно, что в КБС были чрезвычайно озабочены положением дел.

Вот в таком состоянии неопределенности мы находились, когда закончился первый месяц забастовки.

Положение оставалось безвыходным и в апреле. Несмотря на продолжающееся активное пикетирование, шахтеры постепенно возвращались к работе, особенно в Ланкашире. Лидеры профсоюзов железнодорожников и моряков обещали поддержать шахтеров, и таких заявлений за время забастовки было много, но ее участники не проявляли особого энтузиазма. Начались первые судебные процессы над НСШ: два перевозчика кокса подали в суд на пикетирование сторонниками южно-уэльского НСШ сталелитейного завода в Порт-Тальботе.

В мае, впервые с самого начала забастовки, стали происходить краткие встречи лидеров НСУП и НСШ. Переговоры состоялись в среду, 23 мая; я получила полный отчет на следующий день. Мистер Скаргил не допускал, чтобы от имени НСШ выступал кто-то, кроме него самого. НСУП провел две доклада: первый был посвящен рыночным перспективам угольной промышленности, а второй – состоянию шахт. Некоторым из них из-за забастовки угрожала опасность стать непригодными для работы. По окончании обоих докладов представители НСШ

воздержались от комментариев и не задавали вопросов. Затем мистер Скаргил выступил с подготовленным заявлением. Он настаивал, что закрытие шахт по любой другой причине, кроме полностью исчерпанных запасов, не подлежит обсуждению и что уж наверняка шахты не должны закрываться по экономическим причинам. Иэн Макгрэгор коротко заметил, что не видит смысла продолжать собрание в таком русле, но предложил продолжить переговоры между двумя главными членами НСУП и двумя важными представителями НСШ. Мистер Скаргил снова подчеркнул, что отказ от планов закрытия шахт является для него необходимым условием для продолжения переговоров. На этом собрание было окончено. Но в тот момент НСШ пошел на хитрость, попросив разрешения остаться в комнате, где только что проходило собрание, чтобы что-то обсудить между собой. Иэн Макгрэгор посчитал, что это безобидная просьба, и с готовностью согласился. Представители НСУП покинули комнату. Однако позже нам стало известно: НСШ удалось убедить прессу, что НСУП ушли с собрания в знак протеста. Многие приняли это как нежелание Иэна Макгрэгора идти на переговоры. Этот случай стал наглядным примером того, как опасно иметь дело с людьми, подобными мистеру Скаргилу.

Шла неделя за неделей, а забастовка все не прекращалась. Было очевидно, что многие шахтеры растеряли свой энтузиазм и уже ставят под сомнение прогнозы мистера Скаргила об ограниченных сроках выживания электростанций. Руководство НСШ, чтобы привлечь к пикетированию представителей других профессий, увеличивало пособия, выплачиваемые пикетчикам, в то время как забастовщикам, не участвующим в пикетах, ничего не платили. Повсюду нарастал террор. Наверное, самые ужасные акты насилия происходили возле Оргривского коксового предприятия, когда были сделаны попытки воспрепятствовать конвойной команде добраться до Скантorпского сталелитейного завода. Во вторник 29 мая более 5 000 пикетчиков вступили в силовые схватки с полицией. На полицейских посыпалось то, что было под рукой, в ход даже пошли кирпичи и дротики, было ранено шестьдесят девять человек. Слава богу, на них были защитные костюмы, используемые при подавлении волнений, – так думала я, когда, как и многие миллионы людей, видела эти ужасные сцены по телевизору.

В течение следующих трех недель произошли и другие вооруженные столкновения в Оргриве, но пикетам так и не удалось остановить дорожный конвой. Бои в Оргриве очень помогли направить общественное мнение против бастующих шахтеров.

Как раз в это время до нас впервые дошла достоверная информация о случаях крупномасштабного шантажа в шахтерских поселениях. Мишенью были не только сами работающие шахтеры, но и их жены и дети. Явная злоба, которой сопровождались эти действия, полностью нейтрализует полные романтики разговоры о духе, якобы царящем в шахтерских общинах. Сама природа шантажа такова, что полиции бывает невероятно сложно бороться с ним, хотя со временем группы в военной форме и в штатском нанимались специально для такой борьбы.

Так как террор не прекращался и проблемы, особенно острые в Корпорации «Бритиш Стил», усложнялись, в правительственной группе часто обсуждалось, стоит ли поощрять использование гражданского законодательства против НСШ и других профсоюзов, участвующих во вторичных действиях. Если гражданское право не используется против профсоюзов и их фондов, на криминальное право и на полицейских, которые его олицетворяют, ложится двойная нагрузка. Также было известно, что если с успехом применить правовые действия против профсоюзных фондов, то можно таким образом ограничить их способность финансировать массовые пикеты и участвовать в других незаконных действиях. Люди открыто говорили, что наши профсоюзные реформы дискредитировались неспособностью соответствующих национализированных отраслей прибегать к законодательным мерам. Мне и моим советникам эта точка зрения была интуитивно близка.

Однако Питер Уокер убедил нас, что применение гражданского права может лишить нас поддержки, которую до этого нам оказывали работающие шахтеры или умеренные члены профсоюзов. Председатели КБС, НСУП, «Бритиш Рэйл» и ЦЭУ в конце июня собрались и решили, что подавать запрос на судебный запрет было не ко времени. И полиция не особо верила, что гражданские меры облегчат им работу на линиях пикетов. Конечно, это не мешало другим – будь они бизнесмены или работающие шахтеры – применять новые законы. Но факт остается фактом: за весь период разногласий пикетчики и их вожаки попирали уголовные законы страны, существовавшие задолго до «законов Тэтчер».

В понедельник 9 июля, совершенно неожиданно, Союз транспортных и неквалифицированных рабочих (СТНР) по причине якобы нарушенных правил Национального трудового кодекса портов (НТКП) призвал к общей забастовке работников портов. НТКП был создан правительством Эттли с целью устранить в портах поденный труд. По уставу он действовал в

большинстве британских портов, разрешая принимать на работу только членов профсоюза и давая профсоюзам необычайно сильную власть. Поводом для забастовки стало использования КБС контрактного труда для автодорожных перевозок железной руды из портовых складов в Иммингэме на металлургический завод в Скантorпе. На самом деле в КБС понимали, что ни кодекс, ни местные соглашения нарушены не были. По нелепому положению кодекса так называемая теневая рабочая сила, состоящая из официальных работников порта, должна была наблюдать за работой тех, кто трудился по контракту. Отвечать этим требованиям было «обычным делом». Мы надеялись, что Национальный трудовой совет портов, куда входили представители профсоюзов, примет срочное постановление по этому вопросу. Но среди руководства СТНР были страстные сторонники мистера Скаргила, которые открыто приветствовали возможность начать забастовку.

Мы уже глубоко изучили последствия всеобщей портовой забастовки в 1982 году. Можно было с большой вероятностью предположить, что забастовка, которая всерьез затронет только порты, являвшиеся частью НТКП, не будет иметь сильного влияния на исход угольной забастовки. Мы не импортировали уголь, необходимый для работы электростанций, так как боялись рисковать поддержкой работающих шахтеров. Но забастовка в портах имела бы серьезные последствия для КБС, так как препятствовала бы импорту угля и железной руды. Несомненно, было похоже, что основным мотивом для забастовки было желание левого крыла руководителей СТНР помочь шахтерам, усиливая свое влияние на основных сталелитейных предприятиях. Общий эффект в сфере торговли был бы очень значительным, в особенности в отношении импорта продуктов питания, несмотря на то что около трети грузов меньшего размера перевозилось ролкерами (известными под названием РОРО – суднами для транспортировки грузов на колесной базе), многие из которых сопровождались водителем и проходили через неучаствующие в программе порты (например, такие как Довер и Феликстоу).

Нашим регулярно устраивавшимся собраниям министерской группы по углю теперь приходилось иметь дело не с одной, а с двумя забастовками. На следующий день после начала портовой забастовки я обратилась к группе, сказав, что нам жизненно необходимо мобилизовать все усилия и сформировать свое мнение в течение сорока восьми часов. Мы должны призвать портовых работодателей к тому, чтобы решительно подходить к делу и использовать все возможные средства для усиления

противостояния забастовке среди рабочих в тех отраслях, которые вероятнее всего пострадают от нее, и обязательно среди всего народа. Нужно ясно показать, что предпосылки к забастовке были надуманными и что те, кто участвует в акциях, уже наслаждаются особыми привилегиями. Нам нужно особо подчеркнуть, что по оценкам 4 000 из 13 000 докеров, зарегистрированных в НТКП, составляли излишек рабочей силы в отрасли. Конечно, было бы не вовремя отменить НТКП во время угольной забастовки, но именно в то время нам нужно было стремиться разрешить конфликт, не зарекаясь о будущих изменениях.

В действительности портовая забастовка принесла гораздо меньше проблем, чем ожидалось. Какими бы ни были мнения ее лидеров, простые докеры не были готовы поддерживать акции, угрожающие их рабочим местам: даже те, кто работал в портах НТКП, не проявляли большого энтузиазма, боясь, что забастовка ускорит конец самой программы. Но решающую роль сыграли водители грузовиков, у которых была еще бóльшая заинтересованность доставлять товары по назначению и которые не боялись преследований и угроз. К 20 июля у СТНР уже не было другого выбора, кроме как отозвать забастовку. Она продолжалась всего десять дней.

После безрезультатного собрания НСУП и НСШ, состоявшегося 23 мая, переговоры возобновились в начале июля. Мы надеялись, что они быстро закончатся, но они все тянулись, и все указывало на то, что НСУП постепенно уступает свои позиции. Первую проблему создавало то, что каждый новый раунд переговоров естественным образом препятствовал возвращению к работе: немногим хотелось рискнуть и вернуться на работу, на случай если вдруг в результате переговоров будет принято противоположное решение. Еще более серьезная проблема заключалась в реальной опасности увиливания от вопроса о закрытии нерентабельных шахт: разрабатывалась формула, по которой ни одна шахта, еще способная к «благоприятному развитию», не должна закрыться. Мы были очень встревожены, что переговоры не принесут результата.

Но 18 июля переговоры были приостановлены. Признаюсь, я почувствовала огромное облегчение.

Во вторник 31 июля я выступала в дебатах в Палате общин в связи с вотумом о неполном соответствии должности, пункт о котором лейбористская партия опрометчиво включила в повестку дня. Обсуждение захватило гораздо более широкие темы, чем забастовка шахтеров. Но сама забастовка не выходила ни у кого из головы, и, неизбежно, именно ее обсуждение привлекало всеобщее внимание. Я говорила без обиняков:

«Лейбористская партия поддерживает всякую забастовку, независимо ни от ее причин, ни от нанесенного ею ущерба. Но в первую очередь, если лейбористская партия оказывает поддержку бастующим шахтерам, а не работающим шахтерам, это полностью лишает ее доверия как представителя настоящих интересов рабочего класса страны».

Затем я высказалась о Ниле Кинноке:

«Лидер оппозиции не выступал по вопросу о выборах до тех пор, пока НСШ не изменил правила, сократив процент решающего большинства. После этого он сообщил палате, что проведение выборов НСШ теперь было более вероятным и что выборы не за горами. В последний раз о выборах мы услышали от него 12 апреля. Однако 14 июля он, присутствуя на митинге НСШ, сказал:»У нас нет другой альтернативы, кроме как сражаться. Все другие пути перекрыты». А как же выборы?»

Ответа мы так и не получили.

Нил Киннок сменил Майкла Фута, став лидером лейбористской партии в октябре 1983 года. Как и Майкл Фут, Нил Киннок был одаренным оратором. Но в отличие от мистера Фута он не был хорошим парламентарием. Его выступления в палате общин страдали многословием, неспособностью ухватить факты и технические аргументы и, главное, нехваткой ясности мысли. Мистер Киннок был в полной мере продуктом современной лейбористской партии – представителем левого крыла, близким к тред-юнионам, опытным в управлении партией и в политическом манипулировании, в целом убежденным, что прошлые поражения лейбористов произошли из-за того, как партия представляла себя, а не из-за политики, которую она проводила. Он относился к словам как к средству для утаивания не только своих социалистических взглядов, но и взглядов лейбористской партии, а не как к средству для обращения других в свои убеждения. Поэтому он усиленно обличал троцкистов и других возмутителей спокойствия из левого крыла, но не их жестокую тактику или экстремальные революционные задачи, а то, что они позорили амбиции его самого и других лейбористов. Мистер Киннок участвовал в казавшемся мне фундаментально постыдным предприятии, притворяясь, что и он сам, и его партия – совсем не то, чем они являются на самом деле. Палата общин и комитет по выборам все-таки узнали правду. Как лидер оппозиции он потерял почву под ногами. Как премьер-министр он бы пошел ко дну.

Когда наступил август, у нас были основания надеяться, что самое худшее уже позади. Хотя возвращение шахтеров к работе шло медленно – за весь июль около 500 рабочих, – ничто не

указывало на ослабевание решительности на работающих шахтах. Наконец во вторник 7 августа двое йоркширских шахтеров подали иск в Верховный суд. Иск был против йоркширского НСШ, который обвиняли в том, что забастовка была начата без голосования. Это дело, оказавшееся крайне важным, в конце концов привело к конфискации имущества НСШ.

Одним из проявлений краха воинствующих активистов было усиление террора, направленного против работающих шахтеров и их семей.

Нам также могла угрожать еще одна портовая забастовка. Ситуация в Хантерстоне, глубоководном порту в Шотландии, через который снабжался завод Равенскрэйг, относящийся к КБС, накалилась. Значительный по размеру груз угля, необходимого для работы коксовых печей Равенскрэйга, находился на борту балкера Остия, в то время пришвартованного в Бэлфаст-Лаф. КБС сообщила, что, если его не разгрузить в определенные сроки, им придется сокращать работу на Равенскрэйг. Доменные печи нельзя полностью остановить, не причинив им необратимый урон, и можно было с большой долей вероятности считать, что целый завод придется закрыть навсегда, если доставка угля прекратится. Как и в случае с предыдущей портовой забастовкой, причиной была все та же нелепая практика ограничений. В Хантерстоне обычный порядок обращения с грузом, направляющимся в КБС, состоял из работ на борту судна, выполнявшихся докерами СТНР, и работ, ложившихся на плечи членов профсоюза черной металлургии. Но 90 процентов карго можно было разгрузить без предварительной подготовки. КБС хотела поручить разгрузку угля своим работникам, но СТНР мог бы тогда сказать, что эта акция противоречит Национальному трудовому кодексу портов, и этим спровоцировать новый конфликт в доках. КБС тогда сообщила, что они готовы подать в суд, если карго не будет разгружен.

Вопрос был очень щекотливый. Национальный портовый трудовой совет, от которого ожидалось принятие решения, сначала не спешил, а позже вообще уклонился от вопроса. 17 августа КБС начала замедлять работу на Равенскрэйг; если уголь не появится к 23–24 августа, домны к 28–29 августа нужно будет поставить на «резервный» режим работы – это означало, что они будут продолжать работать на минимуме, ничего не производя. За этим, в случае если не возобновятся поставки угля, должно было последовать полное закрытие.

Когда откладывать с решением больше было нельзя, КБС утром 23 августа поставил своих работников на разгрузку Остии. Докеры СТНР сразу же ушли с рабочих мест, и профсоюз объявил

вторую общую забастовку портов.

Однако в Шотландии общественное мнение было резко направлено против всего того, что могло угрожать будущему Равенскрэйга. Поэтому у нас были сомнения, смогут ли тред-юнионы удержать в состоянии забастовки всю Шотландию, не говоря уже о целой Великобритании. И мы были правы. Хотя поначалу забастовка и получила значительную поддержку зарегистрированных докеров, большинство портов было по-прежнему открыто. Наконец 17 сентября СТНР прекратил забастовку.

Наиболее серьезным в развитии событий был выход 15 августа циркуляра от НСУП к членам Национальной ассоциации бригадиров, депутатов и взрывников шахт (НАБДВШ). По закону добыча угля могла вестись только в присутствии специально обученных работников, подавляющее большинство которых были членами НАБДВШ. В апреле члены НАБДВШ проголосовали в пользу забастовки, но разница голосов была меньше, чем необходимые по профсоюзным правилам две трети. До середины августа НСУП все время менял свою политику по отношению к НАБДВШ: в некоторых районах членам разрешалось не приходить на бастующие шахты, так как там не велась работа, в других от них требовали проходить через линии пикетов. Циркуляр НСУП теперь обобщал последнее направление, пригрозив, что будут удерживать из зарплаты тех членов НАБДВШ, которые отказываются подчиняться.

Директива НСУП играла на руку тем лидерам НАБДВШ, которые сильно симпатизировали НСШ. Было легко понять, почему НСУП действовал таким образом. Но они в то же время совершали грубейшую ошибку, впоследствии усугубленную их неспособностью чувствовать изменение настроений среди НАБДВШ в пользу забастовки, и это чуть не закончилось катастрофой.

Ожидалось, что сентябрь и октябрь будут трудным временем. Шахтеры будут задумываться о зиме, когда спрос на электроэнергию достигнет высшей точки, что, вероятно, приведет к прекращению подачи электричества. На конференции Конгресса тред-юнионов в начале сентября большинство профсоюзов при сильной оппозиции со стороны работников энергоснабжения дали слово оказывать поддержку шахтерам, хотя в большинстве случаев совсем не собирались этого делать. Когда прямодушный лидер электриков Эрик Хаммонд выступил с яркой речью и указал на это, его приняли очень горячо. Нил Киннок тоже выступил на конференции, подойдя вплотную к прямому осуждению насилия на линиях пикетов, но не предпринимая

никаких действий, чтобы исключить из своей партии сторонников этого насилия. Тем временем мистер Скаргил подтвердил свои взгляды на то, что нерентабельных шахт не бывает, бывают только шахты, которым не хватает денежных вложений.

Переговоры между НСУП и НСШ возобновились 9 сентября. Я всегда волновалась, что Иэн Макгрэгор и команда НСУП невольно откажутся от основных принципов, стоящих в основе забастовочной борьбы. Он был деловым человеком, а не политиком, и рассуждал такими категориями, как справедливость и достижение соглашения. Я подозревала, что цель мистера Макгрэгора заключается в том, чтобы сначала вернуть шахтеров к работе, а потом перестроить отрасль по своему желанию, невзирая на условия достигнутых соглашений. Остальные, основываясь на долгом опыте, понимали, что Артур Скаргил и его соратники остановятся на полумерах и мы окажемся у разбитого корыта. Нам было крайне важно доказать и продемонстрировать народу всю неверность взглядов НСШ о том, что нерентабельные шахты закрывать не надо – только таким образом нам удалось бы дискредитировать политические цели забастовок раз и навсегда.

В сентябре я также лично встретилась с членами кампании «Жены шахтеров за возврат к работе», чьи представители пришли на Даунинг-стрит, 10. Меня растрогало мужество этих женщин, чьи семьи были объектом оскорблений и издевательств. Они рассказали, что большинсто шахтеров все еще до конца не понимает суть предложения НСУП касательно зарплаты и их планов по инвестициям и что еще многое предстоит сделать, чтобы лучше разъяснить бастующим точку зрения НСУП, так как многие из них полагались на информацию из НСШ. Они подтвердили, что пока НСУП и НСШ выступали в роли переговаривающихся сторон, убедить мужчин вернуться на работу было крайне сложно. Они объяснили мне, как маленькие магазины возле угольных бассейнов были вынуждены отпускать продукты и товары бастующим горнякам и не обслуживать работающих шахтеров. Но самое поразительное в их рассказе было, наверное, то, что местные руководители НСУП в некоторых районах не стремились поощрять возврат к работе и что в одном районе они даже отговаривали шахтеров от этого, активно сотрудничая с НСШ.

Безусловно, самым важным для этих женщин было, чтобы НСУП делал все возможное для защиты шахтеров – сторонников возврата к работе, при необходимости переводил их в шахты, где меньше воинствующих активистов, и предоставлял им приоритет при рассмотрении заявлений на увольнение с получением выходного пособия. Я сказала, что мы их не подведем, и думаю,

сдержала слово. Вся страна была у них в долгу.

Одна из женщин, миссис Макгиббон из Кента, жена работающего шахтера, выступила на съезде партии консерваторов, описывая мучительные события, пережитые ею самой и ее семьей. Даже ее маленьким детям не поздоровилось: им сказали, что родителей собираются убить. Вскоре после этого выступления в «Морнинг Стар» напечатали ее адрес. Неделю спустя на их дом было совершено нападение.

11 сентября был сформирован Национальный комитет работающих шахтеров. Это было важным событием в истории всего движения. В то же время на нас надвигалась угроза от НАБДВШ. Голосование по забастовке должно было состояться 28 сентября. Сначала НСУП сохранял оптимизм по поводу результатов предстоящего голосования, но дни проходили, оценки угрожающе вселяли все меньше надежды, и было ясно, что забастовка, организованная НАБДВШ, еще больше осложнит возврат к работе шахтеров в местах с большим числом активистов. Люди НАБДВШ были не единственными работниками НСУП, обладающими необходимой квалификацией по технике безопасности. Многие члены Британской ассоциации управляющих шахт (ВАСМ) тоже имели нужные навыки, но убедить их спуститься в шахту и выполнять эту работу перед лицом враждебного НАБДВШ было бы трудно. И хотя были члены НСШ, сдавшие необходимые экзамены, они могли только частично выступить в качестве замены.

Во вторник 25 сентября Питер Уокер объявил группе министров по вопросам угля, что теперь, вероятно, НАБДВШ проголосует за забастовку. Он был прав: когда в пятницу объявили результат, мы обнаружили, что 82,5 процента были «за».

Это была плохая новость. Некоторые в Уайтхолле боялись, что колеса теперь завертятся в пользу мистера Скаргила. Приближалась осень, и у активистов могло открыться второе дыхание.

НСУП и НАБДВШ провели переговоры в понедельник 1 октября. Было достигнуто соглашение по зарплате и по инструкциям в отношении пересечения линий пикетов. На следующий день проходили обсуждения процедуры закрытия шахт и возможности какой-либо формы арбитража в случаях, когда соглашение не достигнуто. Это оставалось самым трудным вопросом. Невзирая на доскональное обсуждение, НСУП не мог предоставить право на последнее решение о закрытии шахт третьему лицу. Этот всеми понятый пункт не стал ясным, как белый день, а, наоборот, был полон нюансов.

Все это время мы сталкивались с враждебными комментариями и давлением со стороны. Съезд лейбористской партии искренне поддержал НСШ и осудил полицию. Хуже всего было, наверное, слушать речь Нила Киннока, в которой он под давлением левого крыла и профсоюзов отошел от жесткой линии, проводимой им на конгрессе тред-юнионов. Он укрылся за общим осуждением террора, не делая различия между использованием насилия с целью нарушения закона и использованием силы для защиты от него.

Ближе к концу октября ситуация снова резко изменилась. Три события в течение одной недели принесли большие надежды нам, но, должно быть, были для мистера Скаргила как удары обухом по голове. Во-первых, во вторник 24 октября руководители НАБДВШ согласились в конце концов не начинать забастовку. В точности неизвестно, что произошло. Вполне возможно, что умеренные среди руководителей убедили сторонников жесткой линии, что члены ассоциации просто не согласятся быть марионетками в руках мистера Скаргила.

Во-вторых, именно в это время гражданское право наконец «показало зубы». Я уже упоминала процесс против НСШ, начатый двумя йоркширскими шахтерами: решение верховного суда было в пользу двух шахтеров и гласило, что забастовка в Йоркшире не имела статуса «официальной». НСШ не обратил внимания на это решение, и в результате изумленному мистеру Скаргилу прямо в зале съезда лейбористской партии было предъявлено предписание. 10 октября и его самого, и профсоюз обвинили в оскорблении суда с выплатой штрафов соответственно в 1 000 и 200 000 фунтов стерлингов. Штраф мистера Скаргила был выплачен анонимно, а НСШ отказался от уплаты штрафа, после чего верховный суд постановил конфисковать их имущество. Вскоре стало очевидно, что НСШ подготовился к этим событиям, но теперь финансовое давление на профсоюз усилилось, а его организаторские способности были сильно затруднены.

Наконец, в воскресенье 28 октября – всего через три дня после постановления о конфискации имущества НСШ – из газеты «Сандэй Таймс» стало известно, что официальное лицо из НСШ посетило Ливию и лично обратилось с полковнику Каддафи за поддержкой. Это была поразительная новость, и даже соратники мистера Скаргила растерялись. В начале октября мистер Скаргил, путешествующий под именем мистер Смит, вместе с коллегой, мистером Роджером Уиндзором, съездил в Париж, чтобы встретиться с представителями французского коммунистического профсоюза (CGT). На встрече также присутствовал ливиец, которого мистер Скаргил позже представил как члена ливийских

профсоюзов – судя по всему, редкую птицу, – ведь полковник Каддафи, придя к власти в 1969 году, ликвидировал все профсоюзы. Было более вероятно, что полковник Каддафи пожертвовал деньги на НСШ, хотя было неизвестно, в каком количестве. Некоторые называли сумму в 150 000 фунтов стерлингов. Визит мистера Уиндзора в Ливию был завершением парижской встречи.

Другая сумма была определенно получена из еще более неожиданного источника – несуществующих «профсоюзов» контролируемого Советским Союзом Афганистана. А в сентябре стали появляться сообщения о том, что НСШ получает помощь от советских шахтеров – эти люди смотрели бы с завистью на свободу, доходы и условия труда своих британских коллег. Было совершенно ясно, что эти инициативы поддерживались советским правительством. Просто у советских шахтеров даже не было доступа к конвертируемой валюте. Мы, не скрывая, выразили свое недовольство советскому послу, и я поставила вопрос перед самим мистером Горбачевым, когда он впервые посетил Британию в декабре, на что он сказал, что ничего об этом не знает.[49]

Все это повредило и задачам НСШ, и другим тред-юнионистам. Британцы искренне сострадают тем, кто болеет за свою работу, но совсем не сопереживают ищущим помощи у иностранных властей, таким образом угрожая свободе своей страны.

В ноябре НСУП объявил, что шахтеры, вернувшиеся на работу к понедельнику 19 ноября, получат к Рождеству значительную надбавку к зарплате. НСУП по почте разослал письма, привлекающие внимание бастующих шахтеров к этому предложению. В сочетании с растущим разочарованием в идеях мистера Скаргила это возымело немедленный эффект. В первую же неделю после предложения 2 203 шахтера вернулись к работе, что было в шесть раз больше, чем в предыдущую неделю. Нашей стратегией было дать этой тенденции развиваться, но не стараться открыто принимать заслуги на свой счет, так как это могло возыметь обратный эффект.

Возврат шахтеров к работе продолжался. Но продолжался и террор. Полиции было намного труднее контролировать проявления насилия и шантажа, которые происходили вдалеке от шахт. Такие нарушения требовали меньше участников, и именно эту тактику выбрали активисты-шахтеры. Один случай, который особенно поразил меня, произошел в пятницу 23 ноября, когда на Майкла Флетчера, работающего шахтера из Понтефракта в Йоркшире, в его же доме совершили нападение члены группы

шахтеров, избив его. В связи с этим преступлением было арестовано не менее девятнадцати человек. А неделей позже случилось одно из самых ужасных событий забастовки: бетонная балка длиной в три фута была сброшена с автомобильного моста на такси, везущее южно-уэльского шахтера на работу. Водитель, Дэвид Уилки, погиб. Я задавалась вопросом, существует ли предел той жестокости, на которую были способны эти люди.

К концу года нашей основной целью было способствовать дальнейшему возвращению к работе, для обеспечения максимального количества работающих к 7 января, первому рабочему понедельнику в новом году. Хотя срок премии НСУП уже закончился, для шахтеров все еще существовала сильная финансовая заинтересованность в ближайшем будущем возобновить работу. Ведь если они вернутся на работу до 31 марта, то есть до окончания финансового года, им или вообще не придется платить подоходный налог, или нужно будет заплатить очень немного. С точки зрения стратегии огромной удачей было бы вернуть на работу более 50 процентов членов НСШ: если бы нам такое удалось, это было бы равноценно – и в реальном, и в показательном смысле – полученному на общих выборах большинсту голосов за прекращение забастовки. Для такого результата потребовалось бы вернуть на рабочие места еще 15 000 человек, и НСУП для достижения этой цели с головой окунулся в новую кампанию, включающую рассылку писем и рекламу в средствах массовой информации.

Было также очень важно, чтобы и шахтерам, и всему народу сообщили, что перебоев в подаче электроэнергии той зимой не будет в противоположность отчаянным и невероятным прогнозам мистера Скаргила. Мы не спешили это обнародовать, пока не имели полной уверенности, и наконец 29 декабря Питеру Уокеру удалось выступить с заявлением, где говорилось, что председатель ЦЭУ заверил его том, что достигнутый уровень производства угля обеспечит бесперебойную подачу электроэнергии в течение всего 1985 года.

К середине января уже почти 75 000 членов НСШ больше не бастовали, и поток возвращающихся на рабочие места составлял примерно 2500 человек в неделю.

Только одно наверняка бы замедлило наш прогресс – дальнейшие переговоры, и так оно и случилось. Когда пришло известие о «переговорах о переговорах», организованных между НСУП и НСШ в понедельник 21 января, скорость возрата сразу уменьшилась более чем наполовину по сравнению с предыдущей неделей.

Тем временем всеобщее внимание все больше

концентрировалось на попытках конфискаторов отследить и вернуть переправленные за границу фонды НСШ. В начале декабря новые правовые действия работающих шахтеров привели к снятию попечителей НСШ с должности и назначению официального получателя. Эти вопросы, конечно, были бóльшей частью в компетенции суда. Однако даже при полном арсенале законов было так сложно отследить денежные средства, что конфискаторы порой были даже не в состоянии вернуть потраченные на это деньги. Поэтому Майкл Хэйверс во вторник 11 декабря сообщил палате общин, что правительство возместит все убытки по ведению этого дела. Мы также предпринимали попытки обеспечить максимальное сотрудничество со стороны зарубежных правительств – Ирландии и Люксембурга, – в чью юрисдикцию НСШ переправил свои деньги. К концу января около 5 миллионов фунтов стерлингов было возвращено.

Лидеры конгресса тред-юнионов всеми силами стремились избавить активистов от позора поражения. Но мистер Скаргил не намеревался уступать: он уже публично заявил, что предпочел бы возврат к работе без соглашения с предложениями НСУП. Со своей стороны НСУП довел до сведения конгресса тред-юнионов, что для переговоров по требованиям НСШ нет никаких оснований. Я осознавала, что, хотя их мотивы были явно неоднородными, лидеры конгресса, и в особенности генеральный секретарь, действовали честно. Они, должно быть, к тому времени поняли, что иметь дело с мистером Скаргилом опасно. Следовательно, когда делегация конгресса тред-юнионов попросила о встрече со мной, я согласилась.

Я встретилась с Норманом Уиллисом и другими профсоюзными лидерами на Даунинг-стрит, 10, утром во вторник 19 февраля. Уилли Уайтлоу, Питер Уокер и Том Кинг представляли правительство вместе со мной. Встреча проходила в дружественной обстановке. Норман Уиллис сделал все, что мог, для того, чтобы изложить позицию НСШ, представив ее в лучшем свете. Я тоже хотела бы разобраться с забастовкой как можно скорее. Но для этого требовалось полное устранение разногласий по основным вопросам. Ничьи интересы не были бы удовлетворены, окончись забастовка неясным результатом: споры об интерпретации и обвинения в нечестности могли бы служить основой для дальнейших разногласий. Я заверила всех, что соглашение НАБДВШ будет полностью соблюдаться и что я не видела препятствий для его выполнения. Эффективное разрешение конфликта требовало четкого понимания процедур по закрытию, признания права НСУП руководить и принимать итоговые решения, а также признание, что совет при обсуждении

этих решений будет принимать во внимание экономическое положение шахт.

Теперь и шахтерам, и народу стало очевидно, что конгресс тред-юнионов не хотел и не мог остановить развитие событий. Очень многие шахтеры возвращались на работу, и скорость возврата возрастала. В среду 27 февраля мы достигли магического числа: больше половины членов НСШ больше не бастовали. В воскресенье 3 марта конференция делегатов НСШ проголосовала за возвращение к работе, вопреки призыву мистера Скаргила, и в течение следующих нескольких дней даже самые воинствующие районы вышли на работу. В то воскресенье у Даунинг-стрит, 10, я дала интервью репортерам. Меня спросили, есть ли победитель и кто он. Я ответила:

«Если кто-то и выиграл, так это шахтеры, не покинувшие рабочих мест, работники энергетических предприятий, продолжавшие трудиться, водители грузовиков, оставшиеся за рулем, железнодорожники, выходившие на работу, и начальники, не ушедшие с рабочих мест. Другими словами, все те, кто не сошел с дистанции, те, кто, несмотря на забастовку, на самом деле в прошлом году добивались рекордной производительности. Это весь рабочий народ Британии, который поддерживает свою страну».

Итак, забастовка окончилась. Она продолжалась почти целый год. Даже тогда мы были не совсем уверены, что активисты не найдут новый повод, чтобы призвать к забастовке следующей зимой. Поэтому мы предприняли шаги, чтобы пополнить угольные и нефтяные запасы, и продолжали с большим вниманием наблюдать за событиями в угольной промышленности. Я была особенно озабочена опасностью, которой подвергались работающие шахтеры и их семьи теперь, когда центр внимания переместился от шахтерских поселений в другие места. В мае я встретилась с Иэном Макгрэгором и подчеркнула, как важно, чтобы эти люди получили должное внимание и поддержку.

Забастовка, безусловно, показала, что британская угольная промышленность не застрахована от экономических явлений, происходящих повсюду, и в государственном, и в частном секторе. Несмотря на огромные инвестиции, британский уголь не смог удержаться на мировом рынке, и в результате британская угольная промышленность теперь сократилась в размерах в значительно бóльшей степени, чем любой из нас мог предвидеть заранее.

Но все же угольная забастовка затрагивала гораздо больше вопросов, чем просто нерентабельность шахт. Это была

политическая забастовка. И поэтому ее исход имел значение, выходящее за пределы экономической сферы. С 1972 по 1985 год считалось прописной истиной, что Британией можно управлять только с согласия профсоюзов. Даже когда мы проводили реформы профсоюзных законов и преодолевали более мелкие конфликты (например, стачки сталелитейщиков), многие левые, и не только они, продолжали верить, что последнее слово остается за шахтерами и однажды они произнесут его. Теперь этот день пришел, и мы его пережили. Наша решимость противостоять забастовке вдохновил обычных членов профсоюза бросить вызов активистам. С прекращением забастовки было точно установлено, что фашистам-левым не под силу сделать Британию неуправляемой. Марксисты хотели пренебречь всеобщим законом, чтобы пренебречь законами экономики. Они провалились, показав таким образом, как на самом деле сильна взаимосвязь между свободной экономикой и свободным обществом. Эту истину надо запомнить.

Глава 26
Тени бандитов

Ответ политиков и сил безопасности на терроризм ИРА 1979–1990 годов

Как всегда, к концу недели нашей партийной конференции 1984 года в Брайтоне меня охватила паника по поводу моей предстоящей речи. Хорошую речь для конференции нельзя написать заранее: нужно побывать на самой конференции и почувствовать ее дух, тогда можно в речи взять верный тон. Я провела как можно больше времени, работая над речью со своими помощниками в четверг после обеда и вечером, затем ненадолго отлучилась, чтобы попасть на бал агентов Консервативной партии, и сразу после 11 часов вернулась в свои апартаменты в «Гранд Отеле».

К 2.40 утра речь, по крайней мере с моей точки зрения, была закончена. Хотя те, кто помогает мне писать речи, пошли спать, остальные сотрудники, кому повезло меньше, вносили в текст правку, которая (я была вполне уверена) будет последней, и готовили кассету с подсказками. Я же в это время углубилась в дела правительства.

В 2.54 утра комната сотряслась от громкого глухого удара. Несколько секунд стояла тишина, а потом раздался другой звук, не такой, как первый – обвалилась каменная кладка. Я сразу поняла, что это бомба, но пока еще не знала, что взрыв произошел в самом отеле. По всему ковру гостиной валялись стекла от разбитых окон. Я подумала, что бомба взорвалась в одном из автомобилей на улице. Только когда чуть позже Пенни, жена Джона Гаммера, спустилась с другого этажа, не переодевшись, прямо из постели, я поняла, что взрыв произошел над нами. Соседняя ванная комната пострадала больше всего, но, окажись я там во время взрыва, получила бы только небольшие порезы. Те, кто хотел меня убить, заложили бомбу не там, где надо.

Не считая разбитого стекла и звука пожарной сигнализации, которая включилась от взрыва, все остальное, что было удивительно и, как потом оказалось, обманчиво, не изменилось. Свет, к счастью, по-прежнему горел – этот важный момент впоследствии мучил меня, и в течение нескольких месяцев после этого случая, если мне приходилось ночевать в незнакомом месте, я брала с собой фонарик. Денис просунул голову в дверь спальни, увидел, что со мной все в порядке, и снова исчез, чтобы

одеться. По непонятной для нас обоих причине он взял с собой запасные ботинки, которые позже надел американский посол Чарльз Прайс, потерявший свои в суматохе, спешно покидая отель. Пока Кроуфи собирал мои туалетные принадлежности, блузки и два костюма – один предназначался для следующего дня, – Робин Батлер заглянул, чтобы взять правительственные документы. Я прошла через коридор в комнату секретарей, чтобы убедиться, что с моими подчиненными все в порядке. Одна из девушек получила сильный удар электрическим током от фотокопирующего аппарата. Но в остальном все было нормально. Не меньше, чем о себе, они волновались о моей недопечатанной речи. «Все хорошо, – уверяли они меня. – Речь у нас».

К этому времени все больше и больше людей собиралось в комнате секретарей: Гаммеры, Хаусы, Дэвид Уолфсон, Майкл Элисон и другие, взъерошенные, взволнованные, но довольно спокойные. Пока мы переговаривались, мои оперативники обеспечивали, насколько могли, нашу безопасность на тот момент. Всегда есть страх, что заложено второе взрывное устройство, часовой механизм которого аккуратно запрограммирован так, чтобы настичь и убить тех, кто уцелел после первого взрыва. Кроме этого им нужно было найти открытый и безопасный выход из отеля.

В 3.10 утра группами мы начали уходить. Первый выход, к которому нас отправили, оказался непроходимым, и мы повернули обратно. Мы вернулись в офис и стали ждать. Позже нам сказали, что выходить безопасно, и мы стали спускаться по основной лестнице. Только по обломкам при входе в вестибюле я осознала серьезность разрушений. Я надеялась, что портье не был ранен. В воздухе висела густая цементная пыль: она попадала мне в рот и на одежду, пока я пробиралась между чьими-то вещами и сломанной мебелью к другому выходу отеля. Мне все еще не приходило в голову, что кто-то мог погибнуть.

Десять минут спустя Денис, Кроуфи и я были доставлены в участок Брайтона полицейской машиной. Нам предложили чай в кабинете главного полицейского. Появился Уилли Уайтлоу. Потом Хаус вместе со своей маленькой собачкой Баджет. Но мне было очень нужно поговорить с Леоном Бриттаном, министром внутренних дел, и Джоном Гаммером, секретарем партии. В тот момент никто из нас не знал, сможет ли продолжаться конференция. Я для себя определила, что если будет физически возможно, я произнесу свою речь. В конце концов было решено, что я проведу остаток ночи в полицейском колледже Льюес. Я переоделась из вечернего платья в темно-синий костюм и, вместе с Денисом и Кроуфи покидая полицейский участок, сделала

короткое заявление для прессы.

Не знаю, случайно или нет, но в колледже никого не было. Мне была предоставлена небольшая гостиная с телевизором и комната с двумя кроватями, при которой была ванная. Денис и оперативники заняли помещение дальше по коридору. Со мной в комнате был Кроуфи. Мы сидели на кроватях и обсуждали случившееся. К тому времени я не сомневалась, что были пострадавшие. Но мы пока не слышали новостей.

Оставалось только молиться. Мы оба встали на колени и некоторое время тихо молились.

Я не взяла с собой спальных вещей, поэтому легла в верхней одежде и беспокойно проспала часа полтора. Меня разбудили звуки утренней телевизионной передачи в 6.30. Новости оказались намного хуже, чем я ожидала. Я увидела изображения Нормана Теббита, которого вытаскивали из-под обломков. Потом мы услышали, что Роберта Уэйкем и член парламента Энтони Берри погибли. Я знала, что в тот момент мне нельзя было давать волю эмоциям. В тот день я должна была быть в форме – и морально, и физически. Я старалась не смотреть на ужасные картины. Но я не могла оторвать глаз от экрана. Мне просто необходимо было знать все детали случившегося, и каждая следующая деталь казалась хуже предыдущей.

Стоял прекрасный осенний день, и пока мы ехали в Брайтон, небо было ясным, а море – абсолютно спокойным. Передо мной возникло здание «Гранд Отеля», в котором обвалилась целая стена.

Затем мы вошли в сам «конференц-центр», где в 9.20 утра открылась конференция. Ровно в 9.30 мы вместе с представителями Национального Союза появились в президиуме. (Многим пришлось оставить одежду в отеле, но Элистар Макэлпайн устроил так, что местный универмаг «Маркс и Спенсер» открылся пораньше, и сейчас все были одеты прилично.) Зал был заполнен только наполовину, так как усиленная работниками безопасности проверка задерживала массы людей перед входом. Но овация была грандиозной. Чувство радости, что мы остались живы, омрачала трагедия, но мы во что бы то ни стало хотели показать террористам, что им не удастся сломить наш дух.

Совершенно случайно, но очень к месту первое обсуждение было по Северной Ирландии. Я осталась послушать, но вскоре ушла, чтобы поработать над речью, которую надо было полностью переделать. В течение всего времени, несмотря на попытки персонала сделать так, чтобы меня не отвлекали, мне все время приходили сообщения и забегали с короткими визитами коллеги

и друзья. Я знала, что Джона Уэйкмена еще не извлекли из-под завалов и что несколько человек числились среди пропавших. Не прекращающийся поток цветов отсылался в больницу, где находились раненые.

Как и раньше, я произносила речь по напечатанному тексту, а не по кассете, довольно много импровизируя. Но я знала, что гораздо важнее, чем мои слова, был тот факт, что я, как премьер-министр, все еще могла выступать. В своей речи я не акцентировала то, что произошло. Но я постаралась суммировать чувства, которые мы все испытывали:

«Взрыв бомбы… был попыткой не только положить конец нашей конференции. Это было попыткой нанести ущерб демократически избранному правительству ее величества. Вот масштаб злодеяния, которое обрушилось на всех нас. И то, что мы собрались здесь, ошеломленные, но собранные и решительные, показывает, что не только данная атака не удалась, но и все остальные попытки уничтожить демократию будут неудачными».

После речи, не задерживаясь, я сразу поехала в Королевский госпиталь графства Сассекс, чтобы навестить раненых. Четверых уже не было в живых. Мюриэль Маклин лежала под капельницей: она позже умрет. Джон Уэйкмен был все еще без сознания, это будет продолжаться еще несколько дней. Ему в течение длительного периода времени каждый день делали операции, стараясь спасти его раздробленные ноги. Так случилось, что мы все были знакомы с главным консультантом Тони Траффордом, который был членом парламента от консерваторов. Я часами висела на телефоне, стараясь получить ценные советы от экспертов в области множественных травм. В конце концов оказалось, что в госпитале есть доктор из Сальвадора, являющийся специалистом в этой области. Врачам удалось спасти ноги Джона. Норман Теббит пришел в сознание, пока я находилась в госпитале, и нам удалось немного поговорить. Я поговорила и с Маргарет Теббит, которая лежала в отделении интенсивной терапии. Она сказала, что совсем не ощущает своего тела ниже шеи. Как бывшая медсестра, она хорошо знала, что это значит.

Я уехала из больницы, но не прекращала думать о мужестве и страданиях этих людей. Меня в тот день отвезли в Чекерс быстрее, чем обычно, в сопровождении полного эскорта мотоциклистов. Ночью в этом доме, что стал мне пристанищем, я думала о тех, кто не мог вернуться к себе домой.

События в Брайтоне потрясли весь мир. Но жители Северной Ирландии и работники безопасности день за днем встречаются с жестокой реальностью терроризма лицом к лицу. Нет прощения

террору, царящему в ИРА. Если бы они причиняли, как часто неверно говорится, «бездумное» насилие, это было бы проще осознать, как проявление больной психики. Но терроризм не то же самое, хотя он часто и свойственен психопатам. Терроризм – это просчитанное применение насилия и угроз, направленное на достижение политических целей.

Террористы есть и в католических, и в протестантских общинах, и слишком многие готовы поддержать их или по крайней мере подчиниться их действиям. Действительно, чтобы противопоставить себя терроризму, человеку придется пойти на огромный личный риск. Поэтому невозможно полностью отделить политику безопасности, необходимую для предотвращения террористических проявлений и призвания виновников к закону, от более широкого политического подхода к давно существующей «северо-ирландской проблеме». Для некоторых людей эта связь предполагает уступки террористам, особенно путем ослабления союза Ольстера с Британией. Но не для меня. Моя политика по отношению к Северной Ирландии всегда была направлена в первую очередь на защиту демократии и закона.

ИРА является сердцевиной проблемы терроризма. Если победить ИРА, то не будет существовать и их соперников с протестантской стороны. Но победить их можно только при выполнении трех условий. Во-первых, с ними должны порвать националистические меньшинства, которые обеспечивают им покровительство и поддержку.

Для этого потребуется, чтобы представители меньшинства стали оказывать поддержку, или хотя бы подчиняться, конституции государства, в котором они живут. Во-вторых, ИРА нужно лишить международной поддержки, будь то от благонамеренных, но наивных американских ирландцев или от арабских революционых правительств, таких как режим полковника Каддафи. Для этого потребуется пристальное внимание к внешней политике, направленное на объяснение фактов тем, кто был дезинформирован, и изъятие оружия у злоумышленников. В-третьих, отношения между Британией и Республикой Ирландия придется развивать осторожно. Хотя организации ИРА оказывают значительную поддержку в таких районах, как западный Белфаст в Северной Ирландии, очень часто для обучения, получения денег и оружия, а также чтобы избежать поимки после совершенных в Соединенном Королевстве преступлений, они отправляются как раз на юг. Граница, длинная и трудная для патрулирования, приобретает решающее значение в плане безопасности. Многое зависит от желания и способности политических лидеров республики плодотворно сотрудничать с

нашей разведкой, службой безопасности и судами.

Мои собственные пристрастия – глубоко юнионистские, и наша партия всегда, всю свою историю, была полностью предана защите Союза: ведь накануне Первой мировой войны консерваторы чуть не спровоцировали гражданские беспорядки, чтобы защитить его. Поэтому я никогда не понимала, почему ведущие юнионисты подозревали, похоже всерьез, что имея дело с югом, и особенно в вопросе англо-ирландского соглашения, я подумывала, не «сдать» ли их республике.

Но какому британскому политику дано полностью понять Северную Ирландию? В истории Ирландии – и Северной, и Южной – которую я, насколько возможно, пыталась изучить, реальность и мифы, от семнадцатого века до 1920-х годов, приобретают реальность и непосредственность недавней истории. Недоверие перерастает в ненависть и месть, вылезая на политическую поверхность. И те, кто имеет с этим дело, должны быть осмотрительны.

Я начала с необходимости усилить безопасность, это было обязательно. И если для этого требовалось идти на кое-какие уступки югу, мне приходилось с этим считаться. Нужны были результаты в плане безопасности. В самой Северной Ирландии я бы начала с системы принципа большинства с сильными гарантиями по правам человека для меньшинства, как и для всех остальных. Таким в общих чертах был подход, который Эйри Нив и я имели в виду, когда составили черновик манифеста в 1979 году. Но прошло очень мало времени, и мне стало ясно, что такая модель работать не будет, по крайней мере в то время. Националистическое меньшинство не было готово поверить, что принцип большинства сможет обеспечить им права – будь то ассамблея в Белфасте или облеченное дополнительной властью местное правительство. Они настаивали на некоем «разделении власти», а также требовали установления республики в Северной Ирландии – для юнионистов оба предложения звучали как проклятие.

Я всегда очень уважала старый Стормонт. Когда я была министром образования, я восхищалась эффективностью образования в Северной Ирландии. В провинции сохранились гимназии, студенты которых постоянно достигали самых высоких академических результатов во всем Соединенном Королевстве. Но принцип большинства означал передачу постоянной власти протестантам, и никак нельзя было отделаться от того факта, что по справедливости долгие годы правления юнионистов ассоциировались с дискриминацией католиков.

Я считаю, что недостатки преувеличивались, но негодование

католиков в конце 1960-х подняло бурю движения за гражданские права, которую смогла использовать ИРА. К началу 1972 года гражданские беспорядки достигли такого масштаба, что Стормонт распустили, заменив его функции непосредственным управлением из Лондона. В то же самое время британское правительство гарантировало, что Северная Ирландия будет оставаться частью Соединенного Королевства, пока того будет хотеть большинство ее народа, и это составляло краеугольный камень политики при правительствах обеих партий.

Политическая реальность Северной Ирландии не допускала возврата принципа большинства. Многие юнионисты отказывались это признать, но с 1974 года в Палате общин к ним присоединился Инок Пауэл, который помог некоторым из них обратиться к новым принципам. Его целью была «интеграция». По сути, это бы означало стирание всяких различий между правительством Северной Ирландии и правительством остальной части Великобритании, исключив возврат к деволюции (будь то принцип большинства или разделение власти), а также какую-либо особую роль республики. Инок считал, что терроризм процветает от неопределенности конституционной позиции Ольстера. Он доказывал, что с неопределенностью будет покончено, если произойдет полная интеграция в сочетании со строгой политикой безопасности. Я не соглашалась с этим по двум причинам. Во-первых, я не верила, что безопасность можно рассматривать отдельно от других более общих политических вопросов. Во-вторых, я рассматривала переходное правительство и ассамблею для Северной Ирландии не как меры, ослабляющие, а, скорее, как меры, укрепляющие Союз. Как и ранее Стормонт, они были бы для Дублина ясной альтернативой, при этом не подрывая суверенитета Вестминстерского парламента.

Таковы были мои взгляды на будущее Северной Ирландии в начале работы премьер-министром. Моя убежденность в том, что нужны дальнейшие усилия и на политическом фронте, и на фронте безопасности, укрепилась из-за событий второй половины 1979 года. В октябре того года мы в парламенте обсуждали необходимость инициативы, направленной на достижение деволюции Северной Ирландии. Я не очень верила в перспективу, но согласилась на издание документа, состоящего из обсуждения и перечисляющего варианты решений. В Северной Ирландии будет организована конференция основных политических партий для достижения соглашения.

В понедельник 7 января 1980 года конференция началась в Белфасте. В этот раз самая большая юнионистская группа, Официальная юнионистская партия (ОЮП), отказалась от

участия. Более военизированная Демократическая юнионистская партия (ДЮП) доктора Пэйсли, преимущественно католическая националистская Социал-демократическая и лейбористская партия (СДЛП), а также умеренная, состоящая из среднего класса партия Альянс решили принять участие, но по-настоящему общих интересов у них не было.

Мы отложили конференцию до марта и начали размышлять, не стоит ли нам самим изложить более специфические предложения в форме технического документа. В июне министры обсудили черновик документа, подготовленный министром Северной Ирландии Хамфри Эткинсом. Я внесла в текст изменения, принимающие во внимание чувствительность юнионистов. Оптимизма по поводу успеха этой инициативы у меня не прибавилось, но я согласилась с публикацией документа в начале июля. В нем описывались области, помимо области безопасности, в которых власть могла бы быть передана должностному лицу, избранному в провинции. Там также объяснялись два пути избрания этого должностного лица, один из них с уклоном в сторону принципа большинства, а другой – в сторону разделения власти. К ноябрю стало ясно, что полного соглашения на предложение об ассамблее между северо-ирландскими партиями достигнуто не будет.

В любом случае к тому времени узники республики, находящиеся в тюрьме Мэйз, начали первую из двух своих голодовок. Я приняла решение не выступать с крупными политическими инициативами, пока продолжается голодовка: мы не могли давать повод думать, что идем на поводу у террористов с их требованиями. По той же причине я также не хотела в такое время вступать в важные контакты с ирландским правительством.

Чарльза Хохи избрали лидером партии Фианна Файл и премьер-министром в середине декабря 1979 года. Мистер Хохи в течение всей своей карьеры был связан с наиболее республиканской ветвью добропорядочной политики Ирландии. О том, насколько «добропорядочной», можно спорить: в знаменитом процессе 1970 года его обвиняли в участии, будучи ирландским министром, в импортировании оружия для ИРА, но в итоге оправдали. Мне было легко с ним, он был не такой разговорчивый и более практичный, чем Гаррет Фитцджеральд, лидер партии Фине Гэл. Мистер Хохи в мае посетил меня на Даунинг-стрит, 10, где мы в общих чертах по-дружески обсудили положение в Северной Ирландии. Он оставил мне в подарок очень красивый грузинский серебряный чайник, что было очень мило с его стороны. (Стоимость чайника превышала дозволенную цену официального подарка, и мне пришлось оставить его на

Даунинг-стрит, 10, когда я покидала резиденцию.) Разговаривая с мистером Хохи в следующий раз – это было во время участия в заседании Совета Европы в Люксембурге в понедельник, 1 декабря 1980 года, я поняла, что ирландца больше всего заботила голодовка.

Чтобы понять предысторию голодовок, нужно вернуться назад к статусу «особой категории», который ввели в Северной Ирландии для осужденных за терроризм узников, в качестве уступки ИРА в 1972 году[50].

Это было большой ошибкой, и с этим было покончено в 1976 году. С заключенными, обвиненными в преступлениях такого рода, после этой даты обращались как с обычными заключенными – никаких особых привилегий у них не было. Но эта политика не имела обратной силы. Поэтому некоторые заключенные «особой категории» продолжали содержаться отдельно, и порядок там был не такой, как у других террористов. В так называемых «корпусах эйч» тюрьмы Мэйз, где содержались узники-террористы, шли постоянные протесты, в том числе и отвратительный «грязный протест». 10 октября несколько заключенных объявили о своем намерении, если их требования не будут выполнены, в понедельник 27 октября начать голодовку. Среди наиболее важных выдвигались требования носить собственную одежду, свободно общаться с другими «политическими» узниками и не выходить на тюремную работу.

Всем своим нутром я была против того, чтобы подчиниться их давлению, и, безусловно, не было и речи об изменении тюремного режима после начала забастовки. Не стоял вопрос и о признании политического статуса. Но главный полицейский Королевской полиции Ольстера считал, что некоторые уступки до начала забастовки помогут справиться с угрозой народных беспорядков, к которым могла бы привести голодовка, и хотя мы и не верили, что можно было предотвратить голодовку, мы стремились выиграть битву за общественное мнение. Соответственно мы дали согласие на то, чтобы все заключенные могли носить «цивильную» – но не свою собственную – одежду, при условии подчинения тюремному уставу. Как я и предвидела, эти уступки не помешали голодовке.

Пока продолжалась голодовка и перспектива смерти одного или более заключенных становилась реальной, это ощущалось нами как тяжелое бремя. Когда я встретила мистера Хохи в кулуарах люксембургского Совета Европы в понедельник, 1 декабря 1980 года, он убеждал меня найти любой способ, сохранив свое доброе имя, покончить с голодовкой, хотя и был полностью согласен, что политический статус даже не

обсуждается. Я ответила, что больше нам нечего им предложить. Я также не была убеждена (ни тогда, ни позже), что протестующие, даже если бы и хотели, смогли бы выйти из голодовки вопреки желанию лидеров ИРА.

Мы встретились снова неделю спустя на втором англо-ирландском саммите в Дублине. Это совещание принесло больше вреда, чем пользы, так как я, что было необычно, не вникала в детали при подготовке коммюнике, и в результате прошло заявление, что мистер Хохи и я посвятим нашу следующую встречу в Лондоне «специальному рассмотрению совокупности отношений среди этих островов». Мистер Хохи затем дал пресс-конференцию, после которой журналисты писали о прорыве в вопросе о конституции. Конечно, ничего подобного не происходило. Но ущерб был нанесен, и это стало «красной тряпкой» для юнионистского «быка».

Католическая церковь тоже сыграла роль в исходе голодовки. Во время визита в Рим 24 ноября я лично объяснила ситуацию Папе. У него было не больше симпатии к террористам, чем у меня, что он ясно показал во время своего визита в республику в предыдущем году. После того как Ватикан оказал давление на ирландскую католическую иерархию, те выступили с обращением к заключенным прервать голодовку, в то же время призывая правительство проявить «гибкость».

Разговоры об уступках и компромиссах продолжались и становились более интенсивными, а в четверг 18 декабря, когда один из узников стал терять сознание, голодовка была сразу прервана. ИРА позже утверждала, что сделала это из-за того, что мы пошли на уступки, но это было полнейшей неправдой.

Я надеялась, что голодным забастовкам теперь придет конец, как и другим тюремным протестам. Но этому не суждено было сбыться. Еще одну голодовку объявил 1 марта 1981 года в тюрьме Мэйз лидер ИРА Бобби Сэндс, и к нему временами присоединялись и другие. В то же самое время прекратился «грязный протест», якобы для того, чтобы все внимание сконцентрировалось на голодовке.

Это было началом беспокойного времени. Политически у ИРА были преимущества: сам Сэндс заочно из-за смерти независимого республиканского члена парламента на довыборах получил место в парламенте от Фермана и Южного Тирона. В целом СДЛП сдавала позиции республиканцам. Существовали предположения, которые даже разделяли некоторые из моих советников, что ИРА подумывали о том, чтобы закончить свою террористическую деятельность и добиваться власти на выборах. Я в это никогда не верила. Но это показывало, насколько успешно они вели

пропаганду.

Бобби Сэндс умер во вторник 5 мая. С того времени ИРА стала готовить на меня покушение.

Смерть Сэндса спровоцировала беспорядки и насилие, в основном в Лондондерри и Белфасте, и силы безопасности испытывали все возрастающую нагрузку. Можно было восхищаться мужеством Сэндса и других погибших голодовщиков, но невозможно было симпатизировать их кровавым мотивам. Мы сделали все, что было в наших силах, чтобы убедить их выйти из голодовки.

Все возможное сделала и католическая церковь. Я не остановилась ни перед чем, чтобы вовлечь организацию, связанную с иерархией католиков, Ирландскую комиссию справедливости и мира, надеясь, что забастовщики прислушаются к ним – хотя комиссия не сдержала своего слова в отместку за то, что мы отказались от обязательств, которые мы будто бы приняли во время переговоров с ними. Это фальшивое обвинение поддержал Гаррет Фитцджеральд, который стал премьер-министром в начале июля 1981 года.

Всеми силами стремясь выйти из кризиса, я только что не кормила их с ложечки, что было унизительно, опасно и не могло долго продолжаться. В течение всего времени голодающим предлагалось трехразовое питание, постоянное медицинское наблюдение и питьевая вода. Когда забастовщики были без сознания, их ближайшие родственники могли дать врачам указание кормить их через капельницу. Я не теряла надежды, что семьи, пользуясь этими правами, ускорят окончание голодовки. В конце концов, когда умерло уже десять заключенных, несколько семей объявили о своем намерении вмешаться и не допустить смерти своих родственников. В субботу 3 октября ИРА распорядилась прекратить голодовку. Тогда, после ее окончания, я санкционировала дальнейшие уступки касательно одежды, объединений и смягчения наказания. Итогом было серьезное поражение ИРА.

Однако теперь ИРА начала вести террор в бóльших масштабах, особенно на материке. Самый серьезный инцидент произошел в понедельник 10 октября, когда бомба ИРА взорвалась около казарм Челси. Взорвался автобус с ирландскими гвардейцами, убив одного прохожего и нанеся ранения многим солдатам. Бомба была наполнена шестидюймовыми гвоздями, чтобы причинить как можно больше боли и страданий.

Позже, когда Гаррет Фитцджеральд преодолел свои изначальные склонности подлизываться к мнению Ирландии в убыток британскому правительству, мы имели дружественные

отношения. Слишком дружественные, если судить по реакции юнионистов на наше соглашение после саммита в ноябре 1981 года, организовать звучащий довольно величественно «Англо-Ирландский межправительственный совет», который на самом деле просто продолжал существующие министерские и ведомственные связи под новым названием. Как бы реагировал Гаррет Фитцджеральд на новые предложения, сделанные нами весной 1982 года по поводу «постепенной передачи» власти Ассамблее Северной Ирландии, неизвестно. Но к тому времени волчок ирландской политики снова вернул Чарльзя Хохи на пост премьер-министра и англо-ирландские отношения охладились до замерзания. Новый премьер-министр обвинил наши предложения по передаче власти в «ошибочности и непрактичности», и к нему присоединилась СДЛП. Но что меня разозлило больше всего, так это совершенно бесполезная позиция, занятая ирландским правительством во время Фолклендской войны, о которой я упоминала раньше.

Джим Прайор, заменивший незадолго до конца второй голодовки Хамфри Эткинса на посту государственного секретаря по вопросам Северной Ирландии, намного более оптимистично относился к предложениям, изложенным в Белой книге (официальном документе правительства), чем я сама. Иэн Гоу, мой парламентский секретарь, был против этой идеи в целом, и я разделяла некоторые его сомнения. Перед публикацией текст в Белой книге был значительно отредактирован, из него была исключена глава об отношениях с Ирландской республикой, что, я надеялась, сведет к минимуму возражения юнионистов. Хотя Демократическая юнионистская партия Иэна Пэйсли поддерживала эти предложения, многие сторонники интеграции их критиковали. Двадцать членов парламента от консерваторов проголосовали против билля, когда его вынесли на голосование в мае, а трое молодых членов правительства ушли со своих постов.

В октябре на выборах в Ассамблею Северной Ирландии партия Шинн Фейн получила десять процентов всех голосов, а больше половины голосов получила СДЛП. В этом, конечно, были виноваты тактика СДЛП и их отрицательные установки, которые они тем не менее не изменили, отказавшись от своих мест в ассамблее, открывшейся в следующем месяце. Сама кампания была ознаменована резким увеличением фанатичных убийств.

На континенте ИРА все еще продолжала действовать. Я председательствовала на заседании комитета «Е» в зале совещаний утром во вторник 20 июля 1982 года, когда услышала и почувствовала то, что, несомненно, было взрывом бомбы на относительно близком расстоянии. Я сразу же попросила узнать,

в чем дело, но продолжала заседание. Когда мы наконец получили информацию, она превзошла все наши страхи. Взорвались две бомбы с разницей в два часа в Гайд-парке и в Риджент-парке, и предназначались они в первом случае Дворцовой кавалерии, а во втором – военному оркестру Королевских зеленых жакетов. Было убито восемь человек, а 53 получили ранения. Это была ужасная бойня. Я услышала о ней из первых рук от пострадавших, когда на следующий день приехала в больницу.

Возвращение Гаррета Фитцджеральда на пост премьер-министра в декабре 1982 года предоставило нам возможность улучшить климат англо-ирландских отношений с перспективой подтолкнуть юг к действиям в области безопасности. У меня была встреча с доктором Фитцджеральдом на Европейском Совете в Штуттгарте в июне 1983 года. Он поделился своей озабоченностью, которую я разделяла, по поводу ослабления поддержки СДЛП партией «Шинн Фейн». Какими бы скучными ни были политики СДЛП – по крайней мере после ухода мужественного Джерри Фитта, – они были основными представителями меньшинства и альтернативой ИРА. Их надо было уговаривать. Но доктор Фитцджеральд не имел предложений о том, как заставить СДЛП принять участие в Ассамблее Северной Ирландии, которая без них просто не имела смысла. Он настоял на моем согласии провести переговоры должностных лиц о будущем сотрудничестве.

Я считала, что говорить было не о чем, но приняла предложение. Роберт Армстронг, глава государственной службы и секретарь кабинета, и его коллега в республике Дермот Нэлли стали основными каналами связи. В течение лета и осени 1983 года к нам неоднократно неофициально обращались ирландцы, но эти обращения были несогласованными и неясными по содержанию.

Я позволила переговорам между двумя сторонами продолжаться. Я также не могла не думать о политической опасности дать повод думать, что я решила отрицательно реагировать на новые предложения. Это в свою очередь означало, что я должна была в какой-то степени серьезно относиться к республиканскому так называемому «Новому ирландскому форуму». Он был вначале создан в основном как способ помочь СДЛП на общих выборах 1983 года, но Гаррет Фитцджеральд теперь использовал его, чтобы опробовать свои идеи о будущем Северной Ирландии. Так как юнионистские партии в форуме участия не принимали, исходом должен был быть уклон в сторону объединенной Ирландии. Со своей стороны я

волновалась, что это сборище националистов, представителей севера и юга, смогут своими действиями по ослаблению Союза вызвать уважение в мире, и это меня настораживало.

Ирландцы действительно нуждались в помощи по решению вопроса безопасности, и это опять стало очевидно после страшного убийства Ирландской национальной освободительной армией (ИНОА) верующих в молельном доме Пятидесятников в Даркли, графство Арма, в воскресенье 20 ноября. Вопреки красивым словам премьер-министра Ирландии о том, что необходимо победить терроризм, ирландский министр юстиции отказался от встречи с Джимом Прайором для обсуждения сотрудничества в области безопасности. Комиссар Ирландской Гарды таким же образом отказался встретиться с главным полицейским Королевской полиции Ольстера.

Затем ИРА нанесла удар на материке. В субботу 17 декабря я была на рождественском концерте в «Ройял-Фестивал-Холл». Находясь там, я получила сообщение, что возле «Харродс» произошел взрыв автомобиля. Уйдя с концерта при первой возможности, я отправилась на место взрыва. К тому времени как я приехала туда, трупов и раненых там почти не было, но я никогда не забуду увиденное мной обугленное тело девочки-подростка, лежащее прямо там, где ее прибило к окну магазина взрывной волной. Даже по стандартам ИРА это было особенно бездушное нападение. Пять человек, в том числе двое полицейских, погибли. Тот факт, что среди погибших был американец, должно было показать сочувствующим ИРА жителям США истинную природу ирландского терроризма.

Бомба у «Харродс» предназначалась для того, чтобы припугнуть не только правительство, но и британский народ в целом. ИРА выбрала самый престижный магазин в стране и такое время дня, когда улицы Лондона были заполнены людьми, радостно идущими за покупками в преддверии Рождества. Шестое чувство подсказывало, что в качестве реакции на этот акт произвола все должны вести себя как ни в чем не бывало. Денис, например, был среди тех, кто в ближайший понедельник пошел за покупками в «Харродс».

К концу года перспектива какого-то диалога казалась допустимой, но вопрос о безопасности становился для меня серьезным испытанием.

В январе и феврале 1984 года я проводила собрания по обсуждению альтернатив. Ирландцы были настроены искать возможности создания объединенной полиции и даже смешанных судов (где ирландские и британские судьи заседали бы вместе). Идея, которую поддерживал доктор Фитцджеральд о том, что

Гарда будет охранять районы националистов, например западный Белфаст, казалась совершенно непрактичной: это не только приведет в бешенство юнионистов, но может дойти и до того, что ИРА при виде офицеров Гарды будет в них стрелять. А что касается объединенных англо-ирландских судов, то принятые ими по делам террористов решения были бы в большинстве губительными.

Летом произошло важное событие: ирландцы впервые открыто выступили с идеей поправок к статьям 2 и 3 конституции, направленных на то, чтобы определить единство Ирландии как будущую цель, а не правовое притязание. Для меня это было притягательно тем, что могло успокоить юнионистов. Но было ясно, что ирландцы будут многого от нас ожидать взамен, и, помимо этого, я сомневалась в их способности провести референдум. Так что чистый эффект от их предложения был таковым, что у меня прибавилось пессимизма и подозрительности. Вдобавок они опережали события. Ирландцы все еще жаждали объединенных полномочий (в действительности это и стояло за тем, как впоследствии мы и они противоположно трактовали статьи англо-ирландского соглашения).

Джим Прайор в сентябре 1984 года ушел с поста государственного секретаря Северной Ирландии и стал председателем компании «Дженерал Электрик». В качестве замены ему я пригласила Дугласа Хёрда, бывшего старейшину министерства иностранных дел и талантливого политического романиста, который был секретарем Тэда Хита на Даунинг-стрит, 10. Вскоре после этого я еще расширила круг тех, кто участвовал в переговорах с нашей стороны и включила туда старших сотрудников из министерства по делам Северной Ирландии. Собрание министров и чиновников состоялось в начале октября, что выявило, насколько сильны будут возражения юнионистов, и в особенности тот факт, что поправки к статьям 2 и 3 могли иметь для них важное значение. И действительно, мне сообщили, что «стремление к единству» было на йоту менее оскорбительно для юнионистов, чем прямое притязание на право.

Как раз в это время произошел взрыв бомбы ИРА в «Гранд Отеле» в Брайтоне. Я не собиралась дать повод считать, что я села за стол переговоров из-за бомбы. Этот инцидент только подогрел мою уверенность, что нужно действовать медленно, и я также боялась, что это было только началом целой цепи инцидентов, которые отравят атмосферу переговоров до такой степени, что достижение соглашения будет уже невозможно.

Мы заняли более жесткую позицию на переговорах.

В среду 14 ноября 1984 года я созвала совещание министров

и чиновников для пересмотра нашей позиции. На следующей неделе на плановом англо-ирландском саммите у меня была запланирована встреча с Гарретом Фитцджеральдом, и я была встревожена очевидным отсутствием реалистичного подхода в ирландских предложениях. Я для себя решила, что хотя и буду присутствовать на саммите с желанием продвигаться вперед в вопросе сотрудничества, я в недвусмысленных выражениях выведу его из заблуждения по поводу возможности совместных полномочий.

В дискуссиях с ирландцами по поводу совместного англо-ирландского органа власти как общей схемы для обсуждения был целый ряд заблуждений и разногласий. Хотя идеи поправок к статьям 2 и 3 теперь уже точно не было на повестке дня, мы пытались настоять на том, чтобы ирландцы выступили с твердым заявлением, в котором они были бы обязаны признать, что объединение могло произойти только с согласия большинства в Северной Ирландии. Мы надеялись, что такое заявление будет ободряющим для юнионистов. Ирландцы хотели, чтобы предполагаемый орган власти имел намного больше полномочий в экономических и социальных вопросах Севера, чем мы готовы были допустить. Не стали яснее и наши завоевания в вопросе безопасности. Я постоянно пыталась смягчить обязательства, которые составляли часть наших собственных черновых предложений, не говоря уже о том, чтобы принять предложения, приходившие из Дублина. В начале июня я настояла на пересмотре механизмов, на которых было построено англо-ирландское соглашение. Я также продолжала сопротивляться давлению Ирландии по вопросу объединенных судов и по требованиям СДЛП о радикальных изменениях в полку обороны Ольстера и Королевской полиции Ольстера.

Когда утром в субботу 29 июня 1985 года на заседании Европейского Союза в Милане я встретилась с доктором Фитцджеральдом, он сказал, что готов к тому, чтобы ирландское правительство публично заявило, что никаких изменений статуса Северной Ирландии не может произойти без согласия большинства населения, и признать тот факт, что такого согласия не существует. Он был готов для усиления безопасности послать особую ирландскую рабочую группу на южную сторону границы. Он также был готов к тому, чтобы Ирландия ратифицировала Европейскую конвенцию о пресечении терроризма. Но он по-прежнему проталкивал идею объединенных судов, изменения в Королевской полиции Ольстера и в полку обороны Ольстера, а теперь еще добавил предложение о полном пересмотре степени наказания для узников-террористов, если насилию будет положен

конец. Оставалось выяснить, сможет ли он выполнить свои обещания. Но требования по-прежнему были нереальными, как я ему и сказала. Я не могла пойти дальше рассмотрения вероятности объединенных судов: я, конечно же, заранее не могла дать никакой гарантии, что они будут учреждены. Я считала, что о пересмотре наказаний нечего и говорить, но он не настаивал на этом пункте. Я предупредила его, что объявление о мерах в вопросе полиции в одно время с англо-ирландским соглашением вызовет негативную юнионистскую реакцию и подвергнет опасности всю ситуацию.

В этот момент доктор Фитцджеральд разволновался. Он объявил, что, только если меньшинство в Северной Ирландии настроить против ИРА, «Шинн Фейн» получит превосходство на Севере и спровоцирует гражданскую войну, которая, возможно, свергнет республику, в то время как полковник Каддафи будет вкладывать миллионы, чтобы способствовать этому. Разумный пункт преувеличивался до степени абсурда. Я сказала, что, конечно, разделяю его цель не дать Ирландии подпасть под влияние враждебных и деспотических сил. Но это не было достаточным аргументом для принятия мер, которые просто спровоцируют юнионистов и вызовут ненужные затруднения.

К концу нашей встречи, однако, я чувствовала, что в какой-то мере мы находились на пути к соглашению, хотя некоторые пункты требовали решения. Я также знала, что на официальных переговорах был сделан большой прогресс, так что у меня были все основания верить, что успешное соглашение было возможно. Доктор Фитцджеральд и я даже обсудили время и место церемонии подписания.

В 2 часа пополудни в пятницу 15 ноября, в замке Хилсборо в Северной Ирландии, Гаррет Фитцджеральд и я подписали англо-ирландское соглашение. Оно не было идеальным ни с одной, ни с другой точки зрения. Статья 1 подтверждала, что любое изменение статуса Северной Ирландии будет возможно только при согласии большинства населения Северной Ирландии, и признавала, что на тот момент желанием большинства было не менять статус провинции. Я верила, что эта основная уступка со стороны ирландцев успокоит юнионистов, уверив их, что сам Союз стоит на твердой позиции. Я думала, что, приняв во внимание мои собственные хорошо известные взгляды на ирландский терроризм, у них не будет сомнений в моих намерениях. В этом я ошибалась. Но юнионисты тоже просчитались. Тактика, которую они использовали, чтобы воспрепятствовать соглашению – общая забастовка, запугивание, игры в гражданское неповиновение – ухудшили состояние

безопасности и ослабили их позиции в глазах всего остального Соединенного Королевства.

Соглашение позволяло правительству Ирландии выступать с идеями и предложениями, касающимися Северной Ирландии, по широкому ряду вопросов, в том числе по безопасности. Но было четко оговорено, что никакого ущерба суверенитету Соединенного Королевства быть не может. Мы, а не ирландцы, принимаем решения. Если в Северной Ирландии происходила передача власти (по соглашению мы были обязаны вести работу в этом направлении), те вопросы политики, которые передавались, изымались из рук англо-ирландской межправительственной конференции. Гаррет Фитцджеральд, показав некоторое мужество, публично признал соглашение на пресс-конференции, состоявшейся после подписания. Само соглашение подлежало пересмотру по истечении трех лет или раньше по требованию одного из правительств.

Теперь главным вопросом было, улучшится ли безопасность в результате соглашения. Сильная оппозиция юнионистов являлась главным препятствием. По контрасту мировая – а главное американская – реакция была очень благоприятной. Прежде всего, однако, мы надеялись на более сильную готовность к сотрудничеству со стороны ирландского правительства, сил безопасности и судов. Если это случится, соглашение будет успешным. Нам оставалось только ждать.

Человеком, который не собирался ждать, был Иэн Гоу. Я потратила время, стараясь убедить его не присутствовать, но он настоял на своей подписи, как министр финансов. Это было ударом для меня лично, хотя, к моей радости, дружба между нами и нашими семьями едва ли пострадала. Иэн был одним из немногих, кто ушел с поста в моем правительстве из принципа. Я уважала его настолько сильно, насколько была с ним не согласна.

К концу года тем не менее я стала очень беспокоиться о реакции юнионистов. Она была еще хуже, чем мне предсказывали. Из всех законных политических лидеров Иэн Пэйсли был в первых рядах массовой кампании против соглашения. Но еще больше беспокойства вызывал тот факт, что за ним и другими лидерами стояли более жесткие и зловещие фигуры, те, кто мог с легкостью нарушить грань между гражданским неповиновением и насилием.

Незадолго до соглашения Том Кинг стал государственным секретарем Северной Ирландии. Вначале Том очень скептически относился к ценности соглашения, хотя позже приобрел больше энтузиазма. Мы соглашались в том, что нашим политическим приоритетом было получить поддержку по крайней мере

некоторых юнионистских лидеров и юнионистского мнения в широком смысле, которое, как мне казалось, было более чутким к нашим целям. Я была убеждена, что люди, с которыми мне доводилось встречаться во время визитов в Северную Ирландию, не имели сомнений по поводу моей приверженности вопросу их безопасности и свободы. И действительно, я нашла подтверждение этому, когда пригласила неполитических представителей от общин большинства, от бизнеса и профессий на Даунинг-стрит, 10, на обед в среду 5 февраля 1986 года. Они считали, что большинство жителей Северной Ирландии по-настоящему заботили вопросы работы, жилья, образования – короче говоря, те же проблемы, что стояли в центре внимания и на материке. Я также утвердилась в своем мнении, что одной из проблем политики Северной Ирландии было то, что в ней больше не было достаточного числа достойных людей.

Утром во вторник 25 февраля я пригласила на Даунинг-стрит Джима Молино и Иэна Пэйсли. Я сказала, что они недооценивают преимущества соглашения. Я понимала, что им было обидно, что их не пригласили для участия в переговорах о соглашении. Я предложила создать систему, при которой в будущем они будут полноправными участниками обсуждений, такую, которая не будет ограничена только вопросами, обсуждаемыми на англо-ирландской межправительственной конференции. Будут включены, например, вопросы безопасности. Я также сказала, что мы в принципе готовы сесть за круглый стол для беседы с партиями Северной Ирландии, чтобы рассмотреть без предпосылок пределы передачи власти. И третье – мы были готовы к совещаниям с юнионистскими партиями по вопросам будущего существующей северо-ирландской ассамблеи и подхода Вестминстера к делам Северной Ирландии. Я прямо сказала, что не соглашусь даже на временную приостановку англо-ирландского договора, но что он будет соблюдаться «с чуткостью». Тогда мне показалось, что это было воспринято хорошо. После этого я предупредила об ущербе, который нанесет запланированная на 3 марта всеобщая забастовка в Северной Ирландии, если состоится. Иэн Пэйсли сказал, что ни он сам, ни Джим Молино ничего не знали об этих планах. Они будут готовы принять решение, когда оценят итоги текущего собрания. На следующий день, после консультации со своими сторонниками в Северной Ирландии, они выступили в поддержку забастовки.

Как оказалось, и СДЛП не была готова к сотрудничеству. Я встретилась с Джоном Хьюмом после обеда в четверг 27 февраля. Я призвала к тому, чтобы СДЛП оказала открытую поддержку силам безопасности, но безрезультатно. Казалось, его больше

заботило, как набрать побольше очков за счет юнионистов. Несколько дней спустя я написала Гаррету Фитцджеральду, побуждая его добиться от СДЛП более дельного и государственного подхода.

Но к этому времени доктор Фитцджеральд и его коллеги в Дублине сами подливали масла в огонь, открыто преувеличивая полномочия, полученные ирландцами вследствие соглашения, и эта тактика была, конечно, абсолютно бессмысленной. Нам также не удалось, несмотря на детальную критику и предложения, добиться, чтобы ирландцы необходимым образом улучшили свою собственную систему безопасности. Ирландские юридические ведомства тоже оказались не готовыми к сотрудничеству, вернув обратно наряд на арест по подозрению в участии в террористических действиях Эвелин Гленхолмс и ее выдачу Ирландской республикой, потому что, среди прочего, как было сказано, в бумагах не хватало одной точки.

В любом случае позиция правительства Гаррета Фитцджеральда ослаблялась, и он отказывался от своего обязательства провести Европейскую конвенцию о пресечении терроризма через Дойл Эрен (Палата представителей Ирландии). Его правительство было теперь в меньшинстве, и он сообщил нам, что на него оказывают давление, заставляя признать необходимость того, что мы должны иметь достаточно доказательств для возбуждения судебного дела, прежде чем выдача Соединенному Королевству будет разрешена. Это в реальности ухудшило бы положение по экстрадициям, оживив трудности прошлого, которые были преодолены с помощью ирландского прецедентного права.

Доктор Фитцджеральд сказал, что он противится этому давлению, но вскоре стало ясно, что он надеется на услугу за услугу. Он хотел, чтобы мы ввели для рассмотрения дел по терроризму в Северной Ирландии суды с тремя судьями. В поддержку этой идеи Том Кинг представил документ, с которым согласились Джеффри Хау и Дуглас Хёрд. Юристы были возмущены, и я была с ними заодно. На собрании министров в начале октября 1986 года предложение было отклонено.

В конце концов доктору Фитцджеральду удалось провести свой закон, но с условием, что он не вступит в силу, если не пройдет через резолюцию Дойл Эрен год спустя, и в будущем это грозило неприятностями. Вскоре после этого, в январе 1987 года, его коалиционное правительство развалилось, и последующие выборы привели к возвращению на пост премьер-министра Чарльза Хохи. Это возвещало о новых трудностях. Мистер Хохи и его партия раньше были против соглашения, хотя его

официальная позиция теперь была такова, что он был готов с ним работать. Я же подозревала, что он готов подлизываться к мнению республиканцев на юге больше, чем его предшественник.

Состояние безопасности в провинции тоже ухудшилось. Я получила от Джорджа Янгера доклад о влиянии ИРА к югу и к северу от границы, который убедил меня, что появился новый виток противостояния. Масштабы поставок оружия для ИРА, по которым у нас уже имелась объемная информация, были подтверждены и акцией французской таможни, перехватившей судно Эксунд с ливийским оружием на борту.

Я была на приеме после службы по случаю Дня поминовения в Кенотафе, когда были получены новости о бомбе, взорвашейся в городе Эннискиллен, графство Фермана. Она была заложена в нескольких ярдах от городского военного мемориала в старом здании школы, часть которого обвалилась на толпу людей, собравшихся на службу. Было убито 11 человек и ранено более 60. Никаких предупреждений не было.

После этого требование практических улучшений безопасности, которые подвергались пересмотру после каждой новое трагедии, все больше и больше преобладали в моей политике по отношению и к Северной Ирландии, и к республике. Постепенно становилось ясно, что победы в более широком смысле, на которые я рассчитывала, исходя из обширной поддержки меньшинством националистов в Северной Ирландии или ирландским правительством и народом за борьбу с терроризмом, не становятся ближе. В результате соглашения заметно легче стало работать только в международном аспекте.

В воскресенье 6 марта наши силы безопасности застрелили троих ирландских террористов в Гибралтаре. Никаких сомнений по поводу личностей и намерений террористов не было. В противоположность позднее вышедшим сообщениям, испанские власти оказывали нам тесное сотрудничество. Похороны террористов проходили на кладбище Миллтаун в Белфасте. Пришедшие туда тысячи людей создавали впечатление, что это были мученики, а не потенциальные убийцы. Машина насилия закрутилась вовсю. Вооруженный бандит напал на скорбящих, трое из них были убиты, 68 – ранены. Как раз на похоронах двоих из них случилось то, что навсегда осталось в моей памяти как самое ужасное событие в Северной Ирландии за весь мой срок работы в правительстве.

Ни один человек, который видел запись линчевания двух молодых солдат, окруженных, выволоченных из автомобиля, ограбленных и убитых остервенелой толпой республиканцев, не поверит, что разум или добрая воля сможет когда-нибудь сменить

силу, если говорить о терроризме ирландских республиканцев. Я поехала к родственникам убитых солдат, когда их тела привезли обратно в Нортолт. Я не забуду ремарку Джерри Эдамса, лидера «Шинн Фейн», что я увижу в похожих ситуациях еще много таких трупов. Я не могла поверить, что Би-би-си вначале отказалась предоставить Королевской полиции Ольстера запись, которая могла оказаться полезной для осуществления справедливого наказания виновников преступления, хотя позже они уступили. Но я знала, что самым важным делом для нас было всеми возможными средствами побороть ИРА. В тот же день, как только стало известно, что случилось, я сказала Тому Кингу, что необходимо издать документ, содержащий все варианты. Я была решительно настроена ничего не исключать.

После обеда во вторник 22 марта я провела первое собрание, и этот далеко идущий пересмотр безопасности продолжался всю весну.

Мистер Хохи усугубил проблему восстановления уверенности и стабильности в Северной Ирландии, выступив в апреле в Соединенных Штатах с поразительной речью. В ней он перечислял все свои возражения против британской политики, сваливая в одну кучу и решение Генерального прокурора не возбуждать дел вследствии рапорта Стокер-Сэмпсон[51] по дознанию о Королевской полиции Ольстера, и отказ апелляционного суда в апелляции так называемой «бирмингемской шестерке» (как будто британское правительство могло указывать британскому суду, как вершить справедливость), и убийство террористов в Гибралтаре, и другие обстоятельства. В его речи не упоминались насилия ИРА, не признавалась необходимость трансграничного сотрудничества, не давалось обязательств по поводу англо-ирландского соглашения. Это было никудышное подыгрывание американской ирландской галерке.

Я написала мистеру Хохи в среду 27 апреля, выражая решительный протест.

На следующем заседании Европейского Союза в Ганновере я подняла вопрос о сотрудничестве в сфере безопасности, который был намного важнее для меня, чем любые личные разногласия. Я сказала, что, хотя мистер Хохи подтвердил, что у него были трудности с ирландским общественным мнением по этому вопросу, я сама имела трудности с бомбами, пистолетами, взрывами, избитыми до смерти людьми и голой ненавистью. Мне приходилось видеть, как убивают все больше молодых людей из сил безопасности. Мы знали, что террористы перешли границу республики, чтобы планировать операции и хранить оружие. У нас не было конкретных данных об их передвижениях. Они

пропали из виду после пересечения границы. На самом деле буквально все другие европейские страны с нами гораздо больше сотрудничали в области разведки, чем республика. Если бы дело было в ресурсах, тогда мы готовы были предложить снаряжение и профессиональную подготовку. Или если это было сложно с политической точки зрения, другие страны тоже могли предложить такую помощь. Дилетантизму не было места.

Мистер Хохи защищал достижения ирландского правительства и сил безопасности. Но меня трудно было убедить. Я поинтересовалась, понимает ли мистер Хохи, что самая большая концентрация террористов во всем мире, исключая Ливан, находится в Ирландии. Я принимала, что ресурсы республики ограничены, но не считала, что они используются с наибольшей эффективностью. Я сказала, что на тот момент разочарована результатами англо-ирландского соглашения. Так же разочаровывали взгляды СДЛП. А что касается предложения, что наступил бы идеальный мир, если бы существовала единая Ирландия, как гласило недавнее обращение мистера Хохи, то реальность была такова, что началась бы наихудшая гражданская война. В любом случае большинство националистов на севере предпочли бы продолжать жить там, так как им было там намного лучше, чем в республике. Действительно, значительный поток ирландских иммигрантов в Соединенное Королевство продолжался, и это ложилось тяжелым бременем на систему социального обеспечения.

С начала августа происходил всплеск насилий ИРА. Началось с бомбы ИРА в Центре связи армии в Мил-Хиле в северном Лондоне. Один солдат погиб. С 1984 года это была первая на материке бомба.

Я отдыхала в Корнуолле, когда рано утром в субботу 20 августа меня разбудили и сообщили об атаке в Бэллиполи, графство Тирон, на автобус с британскими солдатами, едущими из Белфаста после двухнедельного отпуска. Было семеро погибших и 28 раненых. Я решила немедленно вернуться в Лондон, и в 9.20 утра на вертолете была доставлена в казармы Уэллингтон. Арчи Хэмилтон (мой бывший парламентский секретарь, теперь министр Вооруженных сил) сразу же пришел на Даунинг-стрит, 10, для короткого доклада. Он сообщил, что во время взрыва автобус не следовал по обычному маршруту, а находился на параллельной улице, примерно на расстоянии трех миль. Очень большая бомба, которая управлялась дистанционно, лежала в ожидании автобуса и затем была взорвана.

Член парламента Кен Маджиннис, в чьем избирательном округе находилось место трагедии, встретился со мной во время

обеда, придя в сопровождении местного фермера, первым оказавшегося на месте взрыва, и хирурга из местного госпиталя, который оперировал раненых. Затем вечером я провела длинное совещание с Томом Кингом, Арчи и руководителями сил безопасности той провинции.

Хотя автобус ехал по запрещенному маршруту, казалось, это не играло роли в том, что случилось. С 1986 года ИРА получила доступ к взрывчатке семтекс, производимой в Чехословакии и, вероятно, доставляемой через Ливию. Это взрывчатое вещество было очень мощным, легким и относительно безопасным в использовании, что давало террористам новое техническое преимущество. Таким образом, устройство устанавливалось очень быстро и атака могла произойти на любом маршруте. Также было ясно, что ИРА уже некоторое время планировало свою кампанию.

В борьбе за мир и порядок в Северной Ирландии мы все чаще были вынуждены отступать из-за недостатка ресурсов. Благодаря профессионализму и опыту наших сил безопасности, этих ресурсов было достаточно, чтобы сдерживать, но не хватало, чтобы победить ИРА. Продолжали происходить ужасные трагедии. Террористам все же не удавалось сделать целые части провинции неуправляемыми, не преуспели они и в подрыве уверенности в себе у Ольстерских общин большинства или воли правительства сохранить Союз.

Вклад англо-ирландского соглашения во все это был очень ограниченным. Но мы никогда не считали, что стоит вообще покончить с ним, потому что это создало бы проблемы не только с республикой, но также, что важнее, и с мировым мнением.

Дело Патрика Райана показало, как мало надежды было у ирландцев. Райан, непрактикующий католический священник, был хорошо известен в кругах служб безопасности как террорист. Уже некоторое время он играл важную роль во временных связях ИРА с Ливией. Обвинения в адрес Райана были чрезвычайно серьезными и включали соучастие в убийстве и незаконное обращение с взрывчаткой.

В июне 1988 года мы попросили Бельгию установить за ним наблюдение. Они, в свою очередь, настойчиво призывали нас подать на экстрадицию. Заявление было подано, и бельгийский суд, рассматривавший запрос на выдачу преступника, дал министру юстиции рекомендацию, которая, как мы знали, была благоприятной. Последний затем обратился за решением в бельгийский кабинет. Кабинет решил игнорировать мнение суда и отправил Райана в Ирландию, сообщив нам об этом позднее. Предполагалось, что такое политическое решение было обусловлено страхом возмездия от террористов в случае, если бы

бельгийцы сотрудничали с нами.

Теперь мы стремились к экстрадиции Райана из Республики, но получили отказ. Я написала мистеру Хохи письмо с решительным протестом. Я уже лично обсуждала это дело с ним и премьер-министром Бельгии М. Мартенсом во время встречи Европейского Союза в Родосе в пятницу 2 и субботу 3 декабря 1988 года. Я сказала им обоим о том, как я потрясена. Особенно я злилась на мистера Мартенса. Я напомнила ему, как действия его правительства контрастировали с тем, как тесно мы сотрудничали с Бельгией в связи с делом тех британцев, обвиненных по делу о беспорядках на футбольном стадионе в Эйзеле. Как я и предупреждала его, я теми же словами рассказала прессе о своих взглядах. Но, как бельгийское правительство во главе с тем же М. Мартенсом позже, во время войны в Персидском заливе, показало, понадобится еще больше усилий, чтобы у них обнаружился стержень. И Патрик Райан все еще на свободе.

Я поставила Питера Брука на пост секретаря Северной Ирландии во время перегруппировки в июле 1989 года. Семейные связи Питера с провинцией и его глубокий интерес в делах Ольстера делали его идеальным кандидатом. Невозмутимое добродушие этого человека также означало, что никто лучше него не сможет постараться собрать партии Северной Ирландии вместе для переговоров. Вскоре после его назначения я уполномочила его это сделать: эти переговоры все еще продолжались, когда я уходила из правительства.

Тем временем борьба за безопасность продолжалась. Продолжалась и кампания убийств ИРА. В пятницу 22 сентября десять членов военного оркестра были убиты взрывом в Королевской морской школе музыки в Диле. В июне 1990 года взрывы бомб произошли у бывшего дома Элистэра Макэлпайна и затем в клубе консервативной партии «Карлтон». Но именно в следующем месяце я снова испытала глубокую личную скорбь, такую, как от смерти Эйри и когда узнала утром в пятницу в Брайтоне в 1984 году о потерях во время взрыва в «Гранд Отеле».

ИРА решила убить Иэна Гоу, так как знала, что он был их заклятым врагом. Хотя у него и не было офиса в правительстве, Иэн представлял для них опасность из-за своей абсолютной преданности Союзу. Сколько бы террористических актов ни совершалось, им не победить нескольких откровенных мужчин и женщин, неподкупных и мужественных, осмеливающихся назвать терроризм убийством, а любой компромисс с ним – предательством. К сожалению, Иэн не принимал серьезных мер предосторожности для своей собственной безопасности. И поэтому стал жертвой бомбы ИРА в то утро понедельника 30

июля, когда завел машину на стоянке возле дома. Я не могла отогнать от себя мысль о том, что моя дочь Кэрол в предыдущие выходные ехала с Иэном в его машине для прогулки с собакой Гоу: она могла тоже погибнуть.

ИРА не прекратят своих действий, пока не убедятся в невозможности загнать большинство жителей Северной Ирландии в республику против их воли. Именно поэтому наша политика никогда не должна создавать впечатление, что мы пытаемся вести юнионистов к единой Ирландии или против их желания, или тайно от них самих. Более того, недостаточно осуждать отдельные террористические акты, а затем отказываться от введения мер, необходимых для победы над ними. Это относится к американским ирландцам, которые предоставляют деньги Комитету помощи Северной Ирландии, чтобы убивать граждан Британии; к ирландским политикам, которые отказываются сотрудничать в обеспечивании безопасности на границе; к лейбористской партии, которая уже многие годы не поддерживает Акт о предотвращении терроризма, спасший бесчисленное количество жизней.

Иэн Гоу и я во многом расходились во мнениях, и прежде всего в отношении англо-ирландского соглашения, но за права тех, кто предан Соединенному Королевству, остаются его гражданами и пользуются его защитой, мы оба за ценой не постоим.

Глава 27
Постоянно идет дождь

Политические трудности середины срока 1985–1986 годов

Какие бы долгосрочные политические завоевания ни накопились у нас со времени успешного исхода забастовки шахтеров, начиная с весны 1985 года мы стояли перед лицом нарастающих политических трудностей. Сами по себе неважные дела, когда на них смотришь через гиперактивную и обманчиво интимную призму Вестминстера, приобретают огромную важность.

Обычно политическое нездоровье усиливается оттого, что лежащие в его основе экономические условия являются плохими или ухудшаются. Но в нашем случае дело было не в этом. Мне стало понятно, что в корне наших проблем было «лицо» нашего правительства, а значит, персонал. Нужна была перегруппировка кадров.

Первое обсуждение перестановки 1985 года состоялось у меня с Уилли Уайтлоу и Джоном Уэйкманом, теперешним «главным кнутом», за ужином в конце мая в квартире на Даунинг-стрит, 10.

Планировать перегруппировку невероятно сложно. Никогда не получится идеального результата. Необходимо принять правильные решения об основных крупных министерствах в государстве, и затем от них двигаться в стороны и по нисходящей.

Найджел Лоусон оказался действенным канцлером по налоговым реформам. Джеффри Хау представлялся компетентным министром иностранных дел (я еще в полной мере не осознала глубину наших разногласий). Леон Бриттан был явным кандидатом на смещение: как ни несправедливо, но он выступал неубедительно перед публикой.

Я попросила Леона приехать после обеда в воскресенье, 1 сентября в Чекерс, где Уилли, Джон и я обсуждали последние детали по принятым решениям. Уилли мне сказал, что первым вопросом Леона, когда он услышит новость, будет вопрос, сохранится ли за ним порядок старшинства в списке кабинета. К моему удивлению, он спросил именно об этом. Предупрежденная заранее, я смогла разуверить его. Я также могла сказать – совершенно искренне, – что с приближением рассмотрения сложных законопроектов по финансовым службам, чтобы увеличить масштаб работ по управлению городом, талант Леона

будет отлично востребован в министерстве торговли и промышленности, в которое я его переводила.

Я заменила Леона в министерстве внутренних дел на Дугласа Хёрда, который больше подходил для этой должности, был весьма удобным для полиции и, хотя он не всегда выглядел естественно в присутствии средств массовой информации, все же внушал большую долю уверенности в парламентской партии. Вдобавок он знал министерство, так как до этого был заместителем Леона. В целом это было успешное назначение.

Мне нужно было заменить Леона, но правильно ли будет переводить его в МТП? Было очевидно, что он потрясен – друзья позднее даже говорили «деморализован» – и стремится сказать свое слово в политике. В результате он слишком ревностно относился к своей должности, когда разразился скандал по делу Уэстленда.

В предыдущем году я ввела в Кабинет Дэвида Янга как министра без портфеля, и теперь он заменил Тома Кинга, который перешел на должность Государственного секратеря Северной Ирландии. Поначалу у меня было неправильное отношение к Тому Кингу, которое я унаследовала от оппозиции. Я считала, что он человек детальный и что его стиль работы мог бы дополнять стиль работы масштабно мыслящего Майкла Хезелтайна, которого я в 1979 году назначила государственным министром по вопросам окружающей среды. Позднее я сделала неприятное открытие, что детальность на самом деле не была сильной стороной Тома. В министерстве по вопросам занятости он не показал себя лучшим образом. В министерстве по делам Северной Ирландии он впоследствии продемонстрировал другие стороны характера – твердость, мужественность, здравый смысл, – которые располагали к нему даже ожесточенных оппонентов, по крайней мере насколько это было возможно в Северной Ирландии.

Дэвид Янг не претендовал на знание политики, но он понимал, как добиваться цели. Он перестроил работу Комиссии по трудоустройству, а в Министерстве по вопросам занятости его программы по трудоустройству безработных сыграли важную роль в том, что мы победили на общих выборах 1987 года. Он разделял точку зрения Кита Джозефа и мою об экономике и создании рабочих мест не правительством, а предпринимателями. И как это бывает только у успешных бизнесменов, у него была твердая рука, позволяющая создавать нужные рынку практические проекты. Программа «Акция за работу» была самой эффективной экономической программой за время моего пребывания в правительстве. Как правило, я не допускала туда

людей со стороны. Дэвид Янг был исключением, но смог доказать, что в высшей степени стоил этого.

Если мы хотели улучшить облик правительства, нужно было что-то сделать со штаб-квартирой партии Консерваторов. Джон Гаммер просто не имел политического веса или доверия, чтобы формировать войска. Пора было его заменить на лидера весомого и авторитетного. По многим причинам идеальным человеком для этого казался Норман Теббит. Норман – один из самых храбрых людей, которых я когда-либо знала. Он никогда не отойдет от своих принципов, и эти принципы известны даже самому нерадивому тори.

Поэтому я назначила его председателем партии; он оставался членом кабинета, как канцлер герцогства Ланкастер. По крайней мере на тот момент мораль в партии возросла.

Норману, как председателю партии, нужен был заместитель, который бы ездил по стране с визитами на места, чего сам Норман не мог делать по состоянию здоровья. Успешно мог это делать только человек с уже заметной позицией, и я решила, что Джеффри Арчер будет правильным выбором. Он был экстравертом из экстравертов. У него была неиссякаемая энергия; он был и остается самым популярным спикером за все время существования нашей партии. К сожалению его политические суждения не всегда совпадали с его огромной энергией и способностью к сбору средств.

В правительство пришли два будущих министра Кабинета: Майкл Хауард – в министерство торговли и промышленности и Джон Мейджор, который перешел из администрации заместителя лидера фракции в министерство здравоохранения и социального обеспечения. Джон Мейджор, как известно, противоречил партии в начале своих дней в качестве члена парламента. Когда, будучи «кнутом», он посетил ежегодный обед на Даунинг-стрит, он не согласился со мной по вопросу о важности снижения налогов. Он доказывал, что платить меньше налогов необязательно будет предпочтительнее для населения, чем получать лучшее социальное обеспечение. Ни он сам, ни его аргументы не вызвали доброго отношения с моей стороны, а позднее до меня дошли слухи, что, по мнению некоторых людей, он тогда потерял все шансы на продвижение по службе. Но на самом деле мне нравилось спорить, и когда офис заместителя лидера фракции предложил его на пост младшего министра, я согласилась дать ему ту работу, которую когда-то делала сама и которая была связана со сложной областью пенсий и государственного страхования. Если это не испугало его в вопросе существующего социального обеспечения и зависимости от пособий, то ничто

другое ему уже не страшно.

Даже сейчас существуют различающиеся взгляды на истинную причину Дела «Уэстленда». В разное время Майкл Хезелтайн заявлял, что речь шла о будущем Британии как технологически высокоразвитой страны, о роли правительства в промышленности, об отношениях Британии с Европой и Соединенными Штатами и о правомерности конституционного правительства. Конечно, все это – интересные темы для обсуждения. Но на самом деле «Уэстленд» не имел к ним отношения. Сама личность Майкла Хезелтайна как-то объясняет, что произошло.

Мои отношения с Майклом Хезелтайном никогда не были простыми, но когда Джон Нотт сказал мне, что не намеревается баллотироваться в следующий парламент, я решила дать Майклу большой шанс и назначила его в оборону. Там стали видны как его сильные, так и слабые стороны. Он с большим апломбом стоял на защите наших взглядов на ядерное оружие и нанес ряд поражений кампании за ядерное разоружение и левым лейбористам. Он перестроил министерство обороны, усовершенствовав его традиционную федеральную структуру. При моей поддержке, рискуя обструкцией министерства, он ввел Питера Ливина на роль управляющего оборонным снабжением по основным линиям бизнеса.

Это были важные достижения. Но приоритеты у Майкла имели серьезный перекос в сторону личных амбиций и политической одержимости. Из-за этого в то время, как Майкл Хезелтайн был все больше поглощен маленькой вертолетной компанией в Уэст-Кантри с оборотом чуть более каких-то 300 миллионов фунтов стерлингов, гораздо более важные вопросы были им упущены. Особенно это касается проекта по Авиационному комплексу радиообнаружения и наведения Нимрод, испытывавшего огромные трудности во время пребывания Майкла в министерстве обороны, закрыть который пришлось Джорджу Янгеру в декабре 1986 года, когда на него уже было потрачено 660 миллионов фунтов стерлингов. Дело о Нимроде представляло собой уникальный – и уникально дорогостоящий – урок о том, как не следует контролировать оборонное снабжение и управлять им. Министру следует не бояться вникать в детали, если он стремится принимать правильные решения, а этого Майкл никогда не хотел делать.

Было ясно, что явилось яблоком раздора в Деле «Уэстленда». Это был вопрос о том, могут ли директора и держатели акций частной фирмы, сильно, но не полностью зависящей от государственных заказов, сами решать ее судьбу, или это должно

делать правительство. Для «Уэстленда» эта проблема была очень важной. Если правительство воздействует на покупательную способность компании, если оно произвольно меняет правила, влияющие на принятие ею финансовых решений, и если оно затем напрямую лоббирует конкретную торговую альтернативу – все это злоупотребление властью. Как только государство начинает небрежно относиться к экономической свободе, следующей пострадает свобода политическая.

Вертолетная компания «Уэстленд» по международным авиационным стандартам была небольшой, но единственной в Британии компанией по производству вертолетов. Лейбористская партия ее не национализировала, и до начала 1980 годов фирма была довольно прибыльной. Затем у нее начались финансовые неприятности. Мистер Алан Бристоу в апреле 1985 года предложил ее купить, и как раз в свете этого 30 апреля Майкл Хезелтайн сообщил мне и другим членам Комитета кабинета по иностранным делам и обороне, каковы взгляды министерства обороны на «Уэстленд». «Уэстленд» ждал от правительства Индии заказа на вертолеты, который частично финансировался из бюджета помощи зарубежным странам. Но они также надеялись на новые заказы от министерства обороны Британии: из отчета Майкла становилось ясно, что ждали они напрасно. На тот момент он не считал, что «Уэстленд» имеет стратегическое значение для Британии. Наоборот, он подчеркнул, что не хотел бы давать компании новые заказы, для которых не было оборонной необходимости. Он также добавил, что даже при очень большом желании было бы трудно ожидать, что единственная специализированная британская вертолетная фирма в перспективе выйдет на мировой рынок.

В середине июня мы узнали, что мистер Бристоу угрожал снять свое предложение, если правительство не даст гарантий на будущие заказы от министерства обороны и не откажется от права на выплату более 40 миллионов фунтов стерлингов из помощи, выделенной министерством торговли и промышленности на запуск последнего уэстлендского вертолета. Я провела ряд встреч с Майклом Хезелтайном, Норманом Теббитом, Найджелом Лоусоном и другими. На встрече в среду 19 июня Майкл предложил программу, по которой мы могли выделить в помощь компании 30 миллионов фунтов стерлингов, но объяснил, что важной для обороны была не существующая компания «Уэстленд», а способность Британии обслуживать существующие вертолеты и развивать проект по созданию большого вертолета EH 101. Несмотря на это, мы все согласились, что хотели бы избежать банкротства «Уэстленда», что могло

случиться, если Бристоу снимет свое предложение о покупке. В конце концов мы решили, что как альтернатива банкротству Норман Теббит должен призвать Банк Англии собрать основных кредиторов с целью назначить новую администрацию и разработать стратегию по возрождению.

В результате мистер Бристоу снял предложение, и сэр Джон Какни со временем занял пост председателя. Вскоре после этого стало известно, что крупная частная американская компания рассматривала возможность покупки «Уэстленда». Новая администрация «Уэстленда» противостояла реализации этой возможности. Норман Теббит и Майкл Хезелтайн тоже были против. Но я ясно дала понять, что достоинства второго американского предложения будут рассматриваться отдельно.

Ситуация с «Уэстлендом» стала одной из первых трудных проблем, с которыми пришлось столкнуться Леон Бриттану, когда в сентября он стал во главе министерства торговли и промышленности. В пятницу 4 октября Леон прислал мне подробный анализ положения дел. Вопрос нужно было решать срочно. Компания скорее всего обанкротится, если решение не найдется до конца ноября. Леон призывал обсудить вопрос о предполагаемом индийском заказе на вертолеты с Радживом Ганди, когда тот будет с визитом в Британии в октябре. В связи с предполагаемой финансовой перестройкой компании правительство попросили поручиться за некоторые продажи вертолетов. Нам также пришлось решить, что делать с начальной помощью, которую вряд ли получится возместить. Самым же противоречивым аспектом пакета, предложенного сэром Джоном Какни, было введение нового крупного неконтрольного акционера, чтобы добыть новый капитал. Ни одна британская компания не была готова на такое владение акциями. Наиболее вероятным кандидатом была большая американская фирма «Сикорски». «Уэстленд» связался с коллегами в Европе, но перспективы европейского решения в перспективе выглядели неблагоприятно.

В записи о встрече между Леоном Бриттаном и Майклом Хезелтайном я впервые прочитала об озабоченности Майкла тем, что «Сикорски» просто превратит «Уэстленд» в «предприятие по ковке металла». Майкл не дошел бы до противостояния «Сикорски», который в любом случае получал 29,9 процента, но считал важным сделать все возможное, чтобы вместо него найти приемлемого европейского держателя акций. Страшнее было то, что он не считал сэра Джона Какни тем человеком, который должен вести переговоры с европейскими компаниями. Майкл доказывал, что подходить к этому нужно с политической точки

зрения и этим должно заниматься министерство обороны.

Становилось понятно, что совет директоров «Уэстленда» будет склоняться в сторону «Сикорски», в то время как Майкл Хезелтайн имел совсем другие предпочтения. При всех остальных равных условиях мы бы все остановились на европейском решении. В 1978 году европейские правительства пришли к соглашению прилагать все усилия, чтобы закупать вертолеты европейского производства.

Я до сих пор не понимаю, почему позднее некоторые верили, будто уэстлендский совет директоров, Леон Бриттан и я были предвзято настроены против европейского варианта. Вообще-то правительство вылезало из кожи вон, чтобы предоставить этому варианту и Майклу Хезелтайну все возможности выдвинуть свои аргументы и интересы. И все же в последующем безумии нас обвиняли в изворотливости и манипулировании, с помощью которых мы якобы обеспечили «Сикорски» их неконтрольный пакет.

В конце ноября противостояние между взглядами совета директоров «Уэстленда» и Майклом Хезелтайном стало открытым. «Сикорски» вышел с предложением значительно увеличить свою долю в «Уэстленде», и это предложение совет директоров склонялся принять. Но Майкл по своей собственной инициативе теперь организовал встречу национальных директоров по вооружениям из Франции, Италии и Германии, а также Великобритании, чтобы составить документ, по которому соответствующие правительства не будут закупать никакие вертолеты, кроме тех, что сконструированы и построены в Европе. Это было серьезным отходом от политики правительства, которая была направлена на увеличение соревновательности, чтобы соблюсти баланс цены и качества; это также ставило «Уэстленд» в крайне тяжелое положение. Теперь существовал очевидный риск, что если сделка «Уэстленда» с «Сикорски» состоится, «Уэстленд» больше не будет соответствовать критериям национальных директоров по вооружениям и следовательно будет исключен из всех дальнейших заказов от четырех правительств, в том числе Великобритании. Я считала – и Леон Бриттан тоже, – что правительство не должно препятствовать ни одному варианту решения проблем в «Уэстленде» – это дело самой фирмы решить, что делать. Однако одним росчерком пера Майкл Хезелтайн фактически исключал предпочтительный для будущего фирмы вариант. Если бы «Уэстленд» был свободен принимать решения, правительству пришлось бы аннулировать решение национальных директоров по вооружениям. Это, конечно, означало, что нужно пересилить Майкла.

Хотя все это были дела, касающиеся самой компании, чем пристальнее мы рассматривали европейский вариант, тем менее состоятельным он нам казался. Все три европейские фирмы, которых касалось дело, – «Аэроспасьяль» (Франция), МББ (Германия) и «Агуста» (Италия) – сами испытывали давление со стороны своих собственных правительств, что было, конечно, известно Майклу. Все европейские фирмы страдали от недостатка заказов, и обещания дополнительных заказов из Европы для «Уэстленда», казалось, останутся обещаниями. С другой стороны, «Уэстленд» уже несколько десятилетий сотрудничал с «Сикорски» и производил ряд моделей по их лицензии. К тому же большинство существующих конструкций не только «Уэстленда», но и «Агусты» были американского происхождения. Майкл Хезелтайн доказывал, что если «Сикорски» завладеет даже неконтрольным пакетом акций «Уэйстленда», они будут использовать свое положение для оказания давления на министерство обороны, чтобы закупались сконструированные в Америке вертолеты «Блэк Хоук». Вообще были широко распространены слухи, что вооруженные силы хотели бы, чтобы министерство обороны именно так и делало. Мне, как и всякому другому осведомленному человеку, было хорошо известно, почему «Уэстленд» предпочитал американский вариант и как они вместе с «Сикорски» злились на интриги Майкла Хезелтайна.

Однако к тому времени «американский» вариант уже не был только американским. К «Сикорски» присоединилась компания «Фиат». Не желая уступать, Майкл Хезелтайн внезапно объявил, что в европейский консорциум готова войти компания» Бритиш Аэроспэйс», таким образом делая его менее «иностранным.» Существовало несколько версий о том, как все это случилось – у меня было свое собственное мнение.

В четверг 5 декабря и на следующий день я провела две встречи с Майклом Хезелтайном, Леоном Бриттаном, Уилли Уайтлоу, Джеффри Хау, Норманом Теббитом и Найджелом Лоусоном, чтобы обсудить «Уэстленд». (»Бритиш Аэроспэйс» появился в поле зрения между первой и второй встречами). Ко второму дню Майкл полностью изменил свою линию поведения, которой следовал в апреле. Вопрос вдруг встал о том, будет ли это правильно – позволить значительному британскому оборонному поставщику подпасть под контроль иностранцев. Но на самом деле вопрос состоял о том, следует ли правительству отказаться от рекомендации национальных директоров по вооружениям, таким образом позволяя «Уэстленду» на чисто коммерческой основе сделать выбор, принимать ли предложение «Сикорски» или предложение европейского консорциума. К концу

второй встречи стало ясно, что для большинства из нас спор выиграл Леон Бриттан: решение национальных директоров по вооружениям нужно отставить в сторону. Но Джеффри, Норман и, конечно, Майкл были категорически не согласны, поэтому я сделала вывод, что для принятия решения необходимо провести официальное заседание комитета Кабинета. Комитет «Е» (А), соответственно расширенный, должен был заседать в понедельник 9 декабря.

За выходные ускорился темп и произошли столкновения темпераментов. Майкл Хезелтайн задержал выпуск совместного документа министерства обороны и министерства торговли и промышленности по «Уэстленду». Содержание документа изменили, чтобы привлечь больше внимания к риску, связанному с предложением «Сикорски». Леон Бриттан был вне себя, но позволил предоставить документ на рассмотрение «Е» (А). Это было ошибкой. Майкл сказал, что министр обороны Франции в выходные позвонил и предложил «Уэстленду» неопределенную субдоговорную работу по вертолету «Супер Пума» в том случае, если он не будет продан «Сикорски». В понедельник утренние газеты писали о баталиях между Майклом и Леоном.

Основной аргумент, выдвигаемый Майклом, заключался в том, что отношение европейцев к сделке с «Сикорски» подвергнет опасности будущее сотрудничество между «Уэстлендом» и европейскими оборонными фирмами. Но по-настоящему ловким трюком было заявление Майкла, что в результате рекомендаций национальных директоров по вооружениям два проектируемых европейских боевых вертолета – англо-итальянская и франко-немецкая модели – могут быть рационализированы, и тогда средства, сэкономленные на стоимости разработок, что для Британии может составить до 25 миллионов в течение последующих пяти лет, могут использоваться для дополнительной работы «Уэстленда». Это приведет к тому, что появятся новые вертолетные заказы от министерства обороны, которые смогут восполнить пробел в производстве.

Верил ли кто-либо, что можно сэкономить 25 миллионов или что их нужно было потратить именно так, было совершенно неважно. Оказалось, что для Майкла Хезелтайна не было проблемой соответствующим образом манипулировать закупочным бюджетом Министерства обороны и договорами с другими правительствами, чтобы обеспечить такое будущее этой скромной вертолетной компании, каким он сам предпочитал его видеть. Если Майкл раньше и обладал чувством меры, теперь оно бесследно исчезло.

На собрании «Е» (А) 9 декабря сэр Джон Какни вернул нас с небес на землю: «Уэстленду» была необходима основательная реконструкция и улучшение производимой продукции, и совет директоров с ним во главе считал, что «Сикорски» для этого подходит больше всего. Чем дольше мы будем колебаться с решением, тем негативнее будет влияние на цену акций. Уэстлендский финансовый отчет должен быть опубликован 11 декабря, и у компании не будет уверенности в сбыте, если эта публикация будет отложена.

Большинство участников встречи были за то, чтобы отменить рекомендации национальных директоров по вооружениям, но вместо того, чтобы завершить обсуждение и на этой ноте подвести итог встрече, я дала Майклу Хезелтайну (и Леону Бриттану) разрешение в срочном порядке проанализировать возможность создания европейского пакета, который сможет наконец быть принят уэстлендским советом директоров. Если этого не произойдет и пакет, который мог бы быть рекомендован советом директоров, не будет составлен до 16 часов в пятницу 13 декабря, нам придется отвергнуть рекомендации национальных директоров по вооружениям.

На самом деле совет директоров «Уэстленда» не принял европейское предложение и дал рекомендацию в пользу «Сикорски» – «Фиат». Но теперь у Майкла появилась новая навязчивая идея, или, возможно, тактика. На встрече «Е» (А) было признано, что у нас будет время до назначенного срока в пятницу провести еще одну встречу министров. Но решение созвать встречу, да и необходимости в ней, не было. Зачем? Члены совета директоров «Уэстленда» точно знали свои позиции: решать было им и держателям акций. Майкл попросил Джона Уэйкмана, чтобы я созвала еще одну встречу, сказав, что такова была конституционная необходимость при правлении кабинета. Так получилось, что сотрудники обзвонили участников, чтобы узнать, смогут ли они прийти на собрание, если оно состоится. Но это никоим образом не было созывом собрания, так как никакого собрания не было организовано. Однако это не возымело значения, так как с этого момента Майкл был убежден, что он стал жертвой интриги, в которой участвовало все больше и больше людей.

Новый поворот событий не заставил себя ждать. Без всякого предупреждения Майкл поднял вопрос об «Уэстленде» на заседании кабинета в четверг 12 декабря. Это спровоцировало короткое недружелюбное обсуждение, которое я прервала – ведь мы не могли продолжать обсуждение без документов (бумаг). Не было его и в повестке дня. То, что было там сказано, в полном

виде не распространялось, но краткий отчет должен был быть разослан в протоколе. К сожалению, этого по недосмотру не случилось. Секретарь кабинета заметил ошибку сам и исправил ее без подсказки. Но Майкла Хезелтайна не устроила короткая запись – он жаловался, что его «протест «не был зафиксирован. В глазах Майкла ситуация накалялась.

Майкл лоббировал заднескамеечников. Он лоббировал прессу. Он лоббировал банкиров. Он лоббировал промышленников. «Дженерал Электрик», председателем которого был Джим Прайор, таинственным образом изъявил намерение войти в европейский консорциум. Сам консорциум вышел с новым твердым предложением. Каждое следующее событие приводилось как причина для пересмотра политики правительства. В прессе шли бои. Дело приобретало все более нелепый характер и выставляло правительство в глупом свете. Случился даже полностью надуманный «ливийский испуг». Майкл Хезелтайн указал, что долговременное участие ливийского правительства в «Фиате» ставило вопрос о безопасности предложения «Сикорски». В действительности «Фиат» обладал 14,9 процента «Уэстленда», а Ливия – 14 процентами «Фиата». «Фиат» уже поставлял многие важные детали для европейской военной аппаратуры. Американцы, которые были гораздо чувствительнее нас в вопросах безопасности и ливийских событиях, казались вполне удовлетворены тем, что «Фиат» был замешан в делах «Сикорски».

Я отвергла аргумент Майкла, что нам теперь нужно было опустить планку и повернуться в сторону европейского предложения. Но публичные перебранки между Майклом и Леоном продолжались все Рождество.

Совет директоров «Уэстленда» был все еще в высшей степени обеспокоен, сможет ли он ожидать в будущем заказы от британского и европейских правительств. В ответ Джону Какни, я написала, что «пока «Уэстленд» продолжает вести бизнес в Великобритании, правительство, конечно, будет считать компанию британской и, следовательно, европейской и будет поддерживать ее в защите британских интересов в Европе». Майкл хотел сделать мой ответ менее обнадеживающим, но я отказалась. Поэтому представьте себе мое восхищение, когда в начале следующего года торговый банк «Ллойдс» прислал ему письмо, позволяя ему высказаться в опубликованном ответе о том, что случится – по мнению Майкла, – если «Уэстленд» выберет «Сикорски», а не предложение европейского консорциума. А в ответ на письмо Майкла Патрик Мэйхью, заместитель министра юстиции, написал о «существенных

неточностях». Это письмо, просочившись в прессу, усугубило уэстлендский кризис и в конце концов привело к уходу Леона Бриттана; но все это – в будущем.

Из поведения Майкла я сделала вывод, что если его не контролировать, то он не остановится ни перед чем, чтобы добиться своих целей в «Уэстленде». Это нужно было прекратить.

«Уэстленд» включили в повестку дня заседания Кабинета в четверг 9 января. На том заседании я начала с перечисления решений правительства. Затем я упомянула случившееся на Новый год неблагоприятное упоминание в прессе. Я сказала, что, если так будет продолжаться, к правительству не будет больше доверия. Я раньше никогда не видела более ясного примера ущерба, нанесенного последовательной деятельности и репутации правительства, когда игнорировался принцип коллективной ответственности. Леон Бриттан, а затем Майкл Хезелтайн изложили каждый свою точку зрения. После небольшого обсуждения я начала подводить итоги, указав, что приближалось время, когда фирма и ее банкиры на собрании акционеров должны были выбрать между двумя консорциумами. И с законодательной, и с политической точек зрения было важно, чтобы они приняли решение без дальнейшего вмешательства министров, и что при этом не должно быть ни лоббизма, ни инструктажа – ни напрямую, ни косвенно. Из-за риска неправильного толкования в период конфиденциальных коммерческих переговоров и решений все ответы на вопросы должны быть согласованы между отделами по всему отделам Кабинета, чтобы обеспечить, что все данные ответы полностью совпадают с политикой правительства.

Все приняли это. Но Майкл Хезелтайн сказал, что невозможно оговорить каждый ответ по всему Кабинету и что ему необходимо без задержки подтвердить все уже сделанные заявления и ответить на фактические вопросы по проблемам снабжения. Я подозреваю, что никто из присутствующих не видел в этом ничего, кроме хитрости. Никто не стал его сторонником. Он был совсем один. Я снова подвела итог, повторив мои предыдущие замечания и добавив, что нужно рассмотреть вопрос подготовки при покровительстве офиса Кабинета согласованной между различными отделами памятки, к которой можно обращаться за ответами на вопросы. Затем я подчеркнула важность соблюдения коллективной ответственности в этом и других делах. На этом Майкл Хезелтайн взорвался. Он заявил, что в обсуждении «Уэстленда» коллективной ответственности не было. Он намекнул на нарушение справедливости в обсуждениях Кабинета. Он не мог принять то решение, которое прозвучало в

моем итоговом выступлении. Поэтому он должен выйти из Кабинета. Он собрал свои бумаги и покинул настроенный против него Кабинет.

Я узнала, что другие коллеги были потрясены случившимся. Но не я. Майкл принял решение, и все. Я уже знала, кого назначу на его место в министерстве обороны – Джорджа Янгера.

Я объявила короткий перерыв и прошла в личный кабинет. Найджел Уикс, мой главный личный секретарь, привел Джорджа Янгера. Я предложила ему министерский пост, он его принял. Я попросила своих сотрудников позвонить Малколму Рифкинду и предложить ему бывший пост Джорджа – позицию государственного секретаря по делам Шотландии, которую он тоже затем принял. Мы связались с королевой, чтобы получить от нее санкцию на эти назначения. Затем я вернулась на заседание Кабинета, продолжила работу и к концу заседания могла уже объявить о назначении Джорджа Янгера. По крайней мере в Кабинете все было улажено.

Когда в понедельник, 13 января палата собралась снова, на утреннем заседании Уилли, Леон, Джордж, «главный кнут» и другие обсуждали со мной, как действовать. Было решено, что Леон, а не я, сделает заявление по «Уэстленду» в тот день на заседании палаты. Все прошло катастрофически плохо. Майкл Хезелтайн поставил Леона в тупик вопросом о том, были ли получены письма от «Бритиш Аэроспэйс», касающиеся встречи между Леоном и сэром Рэймондом Лиго, исполнительным директором фирмы. Было заявлено (как оказалось, неправильно), что на встрече с сэром Рэймондом Лиго Леон сказал, что участие «Бритиш Аэроспэйс» в европейском консорциуме шло вразрез с государственными интересами и что они должны выйти из консорциума. Письмо, о котором шла речь, пришедшее на адрес Даунинг-стрит, 10, и увиденное мной до заседания Палаты, было помечено «Лично и строго конфиденциально». Леон считал, что должен соблюдать конфиденциальность, но, делая это, он использовал юридическую формулировку, что сделало его уязвимым для обвинения в введении Палаты общин в заблуждение. Ему пришлось вернуться в Палату позднее в тот же вечер для извинения. Само по себе это было незначительное происшествие. Но в атмосфере подозрений и интриг, которой способствовал Майкл Хезелтайн, – он таинственным образом знал все об этом конфиденциальном послании, – случившееся подорвало доверие к Леону. Письмо впоследствии с разрешения автора, сэра Остина Пирса, было опубликовано, но это внесло мало нового в обсуждение, так как на следующий день сэр Рэймонд снял свои обвинения, якобы основанные на

неправильном понимании. К тому времени, однако политическое положение Леона уже нельзя было исправить.

Все это никак не облегчало моего положения, когда мне пришлось отвечать Нилу Кинноку в дебатах по «Уэстленду» в среду 15 января.

Моя речь основывалась строго на фактах. В ней было показано, что мы пришли к решению по «Уэстленду» правильным и ответственным путем. На самом деле, пока я перечисляла все заседания министров, в том числе заседания комитетов Кабинета и кабинетов, обсуждавших вопрос об «Уэстленде», я ощущала чувство вины за трату времени министров на сравнительно неважный вопрос. Хотя моя речь и излагала только факты, она не была хорошо принята.

Выступил Майкл Хезелтайн, критикуя то, как коллективная ответственность при обсуждении «Уэстленда» была сброшена со счетов, но игнорируя тот факт, что он сам ушел с заседания Кабинета по «Уэстленду» потому, что он являлся единственным министром, не желавшим подчиняться решению Кабинета.

Леон подвел итоги от имени правительства, выступив с речью, которая, я надеялась, поправит его положение в Палате и которая прошла со скромным успехом. Тем не менее пресса по-прежнему оказывала на него давление, много критики было и в мой адрес. Казалось все же, что худшее было позади. Но не тут-то было. В четверг 23 января мне пришлось сделать в Палате сложное заявление. Оно описывало результаты расследования по утечке информации – письма заместителя министра юстиции 6 января. Было очень напряженно, домыслы, крайняя степень возбуждения. Расследование заключило, что чиновники министерства торговли и промышленности выполняли свои обязанности добросовестно, зная, что полномочия от Леона Бриттана, их государственного секретаря, и от моего офиса на Даунинг-стрит, 10, дают им право раскрыть содержание письма Патрика Мэйхью. Со своей стороны Леон Бриттан и министерство торговли и промышленности считали, что имели на это разрешение из Даунинг-стрит, 10. На самом деле со мной не проконсультировались. Это правда, что я, как и Леон, приветствовала бы, чтобы о письме Майкла Хезелтайна, по мнению Патрика Мэйхью содержавшем существенные неточности, требовавшие исправления, стало как можно скорее всем известно. Сэр Джон Какни в тот день должен был выступить на пресс-конференции и объявить акционерам, какое решение принял совет директоров «Уэстленда». Но я бы не позволила, чтобы для достижения этой цели просочилась информация из письма юридической конторы.

В своем заявлении мне пришлось защищать свою собственную неподкупность, профессиональные действия чиновников, которые не могли сами за себя постоять, и, насколько это было возможно, моего готового к бою министра торговли и промышленности. Я нисколько не сомневалась, что как только все узнают правду и поверят в нее, все в конце концов наладится. Но тем не менее никогда не бывает легко убедить тех, кто думает, что знает, как работает правительство, но на самом деле не имеет об этом никакого представления, что никто не застрахован от заблуждений и ошибок в суждениях, особенно когда министры и чиновники находятся под почти непосильным давлением день за днем, как это было из-за выходок Майкла Хезелтайна.

Увы, у Леона оставались считанные дни. Решением заседания Комитета-1922, не моим решением, его судьба была определена. Он встретился со мной после обеда в пятницу 24 января и сообщил, что собирается подать заявление об уходе. Я пыталась отговорить его от этого – было нестерпимо терять лучших людей. Его уход из Кабинета означал потерю одного из лучших мыслителей и конец того, что при других обстоятельствах могло стать успешной карьерой в политике Великобритании. Но к этому времени я уже всерьез думала о своем собственном положении. Я потеряла двух министров Кабинета и не питала иллюзий по поводу того, что как только те, кто настроен критически, почувствуют слабость, в партии и правительстве найдутся люди, которые воспользуются возможностью убрать и меня.

Я знала, что проверкой на прочность станут мои ответы Нилу Кинноку в срочно организованных дебатах по «Уэстленду» в Палате общин в следующий понедельник. Все воскресенье я проработала с сотрудниками и составителями речей. Я просмотрела все документы, касающиеся дела «Уэстленда», с самого начала, мысленно упорядочивая для себя, что было сказано и сделано, кем и когда. Это было время, потраченное с пользой.

Нил Киннок в тот понедельник открыл обсуждение длинной и плохо продуманной речью, принесшей больше вреда ему самому, чем мне. Но когда я поднялась с места для ответной речи, я знала, что именно моего выступления ждала Палата. Снова я упомянула все детали, связанные с просочившимся письмом. Было очень шумно и меня много раз перебивали. Но на адреналине я отдала этой речи всю себя. Сейчас она не читается, как что-то выдающееся. Но она, без сомнения, изменила ход событий. Я подозреваю, что членам парламента от партии Консерваторов теперь открылся тот страшный ущерб, нанесенный

партии. В те выходные избиратели могли с трудом поверить, что такое маловажное дело могло, многократно увеличившись, превратиться в проблему, угрожающую самому правительству. Поэтому ко времени моего выступления Тори по-настоящему желали лидерства, откровенности с налетом покорности, что я и пыталась им дать. Даже Майкл Хезелтайн посчитал благоразумным предоставить уверение в своей преданности.

Но наиболее разрушающим действием Дела «Уэстленда» было усугубление антиамериканских настроений.

Сразу вслед за «Уэстлендом» встал вопрос о приватизации «Бритиш Лейланд» (БЛ). Пол Ченнон, которого я назначила на место Леона, всего через несколько дней оказался перед лицом нового кризиса, который мог повлиять на работу тысяч людей и затрагивал значительное число членов парламента от партии Консерваторов, в том числе министров.

Я не всегда сходилась во взглядах с Норманом Теббитом по вопросу о БЛ. Я чувствовала, что в фирме дела шли плохо, и хотела занять в этом вопросе более твердую линию. Конечно, были улучшения, но управление все еще хромало.

Я считала, что в БЛ необходимы новое руководство и новый председатель, более строгая финансовая дисциплина, и прежде всего новый толчок к приватизации. С октября 1985 года Леон Бриттан очень пристально следил за этими аспектами, но именно приватизация все более становилась центром внимания. «Ягуар» уже был успешно продан. «Юнипарт», занимавшийся запасными частями для БЛ, тоже должен был приватизироваться, хотя в БЛ, казалось, не торопились с этим. Но, что важнее всего, мы тайно вступили в контакт с «Дженерал Моторс» (ДМ), где интересовались покупкой «лендровера», в том числе «ренджровера», микроавтобуса «фрайтровера» и грузовиков «лэйландтракс». Эти переговоры также казались бесконечным; поэтому я была довольна, когда 25 ноября Леон прислал мне свое предложение по заключению сделки.

Кроме немаловажного вопроса о цене стояло три нелегкие проблемы, которые требовали внимания.

Во-первых, нам нужно было продумать последствия касательно рабочих мест после рационализации производства грузовиков на ДМ (Бедфорд) и БЛ (Лейланд), что, несомненно, было привлекательным для ДМ в их предложении. Мы считали, что до 3 000 рабочих мест будет сокращено, но выбор в отрасли с большим избытком работающих состоял не в том, потерять или сохранить рабочие места, а в том, чтобы предотвратить свертывание производства грузовиков на одном или другом – а возможно и обоих – предприятиях.

Во-вторых, нам нужно было подумать о положении остальных производств, составляющих БЛ: объемный автомобильный бизнес «Остин Ровер», которому останется выплачивать накопленные долги и за который ДМ не брались.

В-третьих, самым щепетильным вопросом была проблема будущего контроля над маркой «Лендровер», который ДМ намеревался купить, но общественное мнение будет требовать гарантий того, что фирма в каком-то смысле «останется британской».

Однако на нас вдруг свалилось разнообразие выбора. Прежде чем мы смогли осмыслить предложение ДМ под кодовым названием» Салтон», перед нами появилось еще более интригующее предложение, известное под кодовым названием «Маверик». В конце ноября председатель «Форда» в Европе встретился с Леоном Бриттаном и сообщил, что «Форд» подумывал о том, чтобы выйти с предложением фирмам «Остин Ровер» и «Юнипарт». Компания в полной мере признавала необходимую политическую конфиденциальность и поэтому предварительно искала одобрения правительства. Леон Бриттан, Найджел Лоусон и я обсудили наши действия на собрании в среду 4 декабря. У нас не было сомнений, что нас ждут политические трудности. Хотя «Форд» намеревался сохранить основные заводы БЛ и «Форда», все равно нас ждало противостояние со стороны членов парламента, которые были напуганы сокращением рабочих мест. Производительность на «Форде» была ниже, чем на БЛ, их новые модели не продавались, и они волновались о японском внедрении на их европейские рынки. Могли возникнуть проблемы по поводу сотрудничества с «Хондой», от которой БЛ стал сильно зависеть. Но, несмотря на все это, предложение компании «Форд» безусловно стоило рассмотреть.

К ужасу Пола Ченнона – и моему – в начале февраля в конце недели пресса была полна деталей о том, что было запланировано. Определенно из БЛ просочилась информация. Вся надежда на конфиденциальное коммерческое обсуждение пропала. Обсуждение стало абсурдным.

Во время в высшей степени сложного заседания Кабинета, где я председательствовала в четверг 6 февраля, мне стало понятно, что у нас не получится провести в жизнь заключение сделки с «Фордом». Пол Ченнон в тот день сообщил Палате, что для того, чтобы покончить с неопределенностью, он не станет заниматься вопросом продажи «Остин Ровер» «Форду». Это было унизительно и несправедливо по отношению к «Форду», который создал в Британии так много рабочих мест. Но в политике необходимо

уметь вовремя остановиться.

Вопрос теперь состоял в том, сможем ли мы все же заключить подходящую сделку с ДМ. И так как теперь все открылось, нас засыпали альтернативными предложениями. Немногие из них были серьезными, и все они приносили больше затруднений, чем помощи. Наиболее политически важным было предложение к руководству о выкупе «Лендровера». И в наших глазах, и для БЛ ДМ оставался лучшим вариантом, так как эта компания была заинтересована во всех, а не только некоторых, отделениях; из-за их финансовой мощи; и из-за доступа к их дистрибьюторской сети.

ДМ в конце концов не захотели продолжать сделки по «Лейландтракс» и «Фрайтроверу», что исключало «Лендровер», и переговоры прекратились. Когда Пол объявил об этом в Палате общин во вторник 25 марта, один за другим наши заднескамеечники вставали и говорили, что была упущена прекрасная возможность и что сделка с ДМ должна была состояться. Позднее я сказала некоторым из них, что нужно было говорить об этом раньше.

Весь этот печальный эпизод повредил не только правительству, но и Британии. Много раз я указывала на выгоду, которую Британия получала от американских инвестиций. Идея о том, что «Форд» – компания иностранная, а потому – плохая, была просто абсурдной. Их европейская штаб-квартира, а также крупнейший европейский Центр исследований и развития были расположены в Великобритании. Все грузовики и большинство тракторов, продаваемые «Фордом» в Европе, было сделаны в Великобритании. Экспорт «Форда» из Великобритании был на 40 процентов больше по стоимости, чем экспорт БЛ. Но дело было не только в «Форде». Более половины инвестиций в Британию из-за рубежа были из Соединенных Штатов. И «Форд», и ДМ были оскорблены и раздражены ведущейся против них кампанией. Британия не могла себе позволить предаваться такому саморазрушительному антиамериканизму. Тем не менее он продолжался и вскоре поднялся до крайней степени – не только в области индустриальной политики, но и в области обороны и иностранных дел, где страсти разгорались еще больше.

В пятницу 27 декабря 1985 года я находилась в Чекерс, когда узнала, что террористы открыли огонь по пассажирам в залах ожидания Римского и Венского аэропортов, убив семнадцать человек. Стрелявшие были палестинскими террористами из группы «Абу Нидал». По-видимому они были обучены в Ливане, но вскоре появились доказательства их связей с Ливией.

Во вторник 7 января Соединенные Штаты, практически не

посовещавшись, в одностороннем порядке применили к Ливии санкции, ожидая, что остальные будут их соблюдать. Я не собиралась этого делать. Я публично высказала свое мнение, что экономические санкции против Ливии не сработают. В конце января, феврале и марте напряжение между Соединенными Штатами и Ливией нарастало в то время, как американские военно-морские силы начали маневры в районе залива Сидра, который Ливия в нарушение международного права объявила своими территориальными водами. В понедельник 24 марта американский летательный аппарат с берега был атакован ливийскими ракетами. Вооруженные силы США нанесли ответный удар по ливийским ракетным стартовым площадкам и потопили ливийский быстроходный патрульный катер.

Я должна была обдумать, какова будет наша реакция. Я осознавала, что в Ливии находилось 5 000 британских граждан. Я также знала о возможности ливийской акции против нашей базы на Кипре. Но я сказала Кабинету, что, несмотря на все это, мы должны поддержать право Соединенных Штатов на свободу передвижения в нейтральных водах и в воздушном пространстве, а также их право на самооборону по уставу ООН.

Тем временем американцы начали понимать, кто был им настоящим другом. Я узнала, что французы проявляли сдержанность по поводу какой-либо политики конфронтации с полковником Каддафи, доказывая, что любая военная акция США вызовет поддержку Ливии арабскими странами и призывая избегать «провокации».

Затем рано утром в субботу 5 апреля на дискотеке в Западном Берлине, где часто бывали американские солдаты, была взорвана бомба. Два человека – один из них солдат США – были убиты и еще 200 – в том числе 60 американцев – были ранены. Разведка США, как и наша, указывали на участие Ливии. Это было последней каплей для американцев.

Незадолго до 11 часов поздно вечером во вторник 8 апреля я получила сообщение от президента Рейгана. Он просил о нашем содействии в использовании американского самолета Ф1-11С и самолетов поддержки, базировавшихся в Великобритании, для нанесения удара по Ливии, и просил ответить не позже полудня следующего дня. Я немедленно позвонила Джеффри Хау и Джорджу Янгеру для обсуждения наших действий. В час ночи я послала президенту предварительный ответ. Основная мысль в нем была о поддержке Соединенных Штатов, но я также выразила значительную озабоченность. Я запросила дополнительную информации о целях в Ливии. Я волновалась, что акция США начнет цикл отмщения. Меня заботило верное публичное

обоснование для предпринятой акции, иначе мы просто усилим позиции Каддафи. Я также беспокоилась о последствиях для британских заложников в Ливане – и, как показали последующие события, не зря.

Глядя назад, я думаю, что эта первоначальная реакция была, наверное, слишком отрицательной. Но она принесла практическую пользу, заставляя американцев до деталей продумать, каковы их цели и как их можно обосновать. На меня также повлияли два других соображения. Во-первых, я чувствовала склонность США к быстрым действиям, что, несомненно, выдавало их стремление уравновесить имеющее место отсутствие по их понятиям каких-либо действий в Европе. Во-вторых, давая разрешение на использование американских баз Соединенными Штатами для их атаки на Ливию, я знала, что за это придется заплатить высокую политическую цену. Я не могла с легкостью принимать такие решения.

Немного позже полуночи по горячей линии пришел ответ от президента Рейгана. Это был убедительный и не лишенный критики ответ по перечисленным мной пунктам. Он подчеркнул, что запланированная им акция не начнет новый цикл отмщения – ведь цикл насилия, как показывает история террористических действий Каддафи, начался уже давно. Он обратил мое внимание на то, что нам было известно от разведки – о ливийском направлении террористических акций. Он доказывал, что именно отсутствие твердого ответа запада содействовало их продолжению. Он чувствовал, что имеет ясное юридическое обоснование для такой акции. Акция США будет нацелена на основную штаб-квартиру Каддафи и ближайшие к нему силы безопасности, а не на ливийский народ. Удары будут наноситься по ограниченному числу мишеней. Особенно большое впечатление на меня произвела трезвая оценка президентом того, каков будет эффект от того, что он запланировал. Он писал:

«Я не имею иллюзий о том, что эти действия могут полностью уничтожить угрозу терроризма. Но они покажут, что официально спонсированные правительством террористические акции, которые неоднократно совершала Ливия, не пройдут безнаказанными. Лишение спонсорства на государственном уровне неизбежно ослабит способность террористических организаций совершать преступные нападения, даже если только на то время, пока мы будем прорабатывать дипломатические, политические и экономические каналы с целью исключить более глубокую причину такого терроризма.

Чем больше я думала над этим вопросом, тем больше для меня прояснялись отношения Америки к Ливии.

В тот день я послала президенту Рейгану еще одно сообщение. Я обещала ему» свою безоговорочную поддержку в действиях, направленных против определенных ливийских объектов, явно имеющих отношение к проведению и обеспечению террористических действий». Я заверяла его, что мы предоставим в пользование летательный аппарат США, находящийся на их базе в Великобритании, только при выполнении указанного выше условия. Но я сомневалась в некоторых из предполагаемых мишеней и предупреждала, что если акция расширится, американцам придется признать, что даже те, кто всеми силами стремится оказывать им всевозможную поддержку, окажутся тогда в трудном положении.

Теперь, когда Америка фактически просила европейцев о помощи, имеющей политическую ценность, она уже не казалась такой великолепной. Канцлер Коль, по-видимому, сказал американцам, что им не стоит ожидать искреннего сочувствия от своих европейских союзников и что все будет зависеть от успешности их действий. Французы отказали в разрешении Ф1-11С пересечь воздушное пространство их страны. Испанцы сказали, что американский самолет может лететь над Испанией, но только незаметно. Условие было невыполнимо, поэтому им пришлось лететь над проливом Гибралтар.

Существовало большое количество предположений. Мы не могли ни подтвердить, ни отрицать наших переговоров с американцами. Лейбористская и либеральная партии настаивали, что надо исключить использование американских баз в Великобритании для всех ожидаемых действий. Важно было довести мое решение до главных членов Кабинета. В полдень в понедельник (14 апреля) я сообщила комитету Кабинета по обороне и иностранным делам, что произошло за предыдущие дни. Я сказала, что действия США были ясно обоснованны как самооборона по статье 51 Устава ООН. Наконец, я подчеркнула, что нам нужно стоять за американцев, как они стояли за нас во время Фолклендского конфликта.

После обеда из Вашингтона подтвердили, что американский самолет вскоре произведет взлет со своей британской базы.

Поздно вечером я получила сообщение от президента Рейгана о том, что самолет США вскоре нанесет удары по пяти названным связанным с терроризмом целям в Ливии. Президент подтвердил, что текст его показанного по телевидению заявления принял во внимание нашу рекомендацию усилить элемент самообороны, чтобы стать на верную позицию с юридической точки зрения. Мое собственное заявление Палате общин о внезапном нападении уже существовало в черновом варианте.

Американскую атаку в основном осуществили шестнадцать Ф1-11С, базировавшихся в Соединенном Королевстве, хотя было также использовано некоторое количество других самолетов. Атака продолжалась сорок минут. Ливийские ракеты и артиллерия отвечали огнем, но их радары успешно блокировались. Нападение, несомненно, прошло успешно, хотя, к сожалению, были пострадавшие среди мирного населения и один самолет разбился. Телевизионные репортажи, однако, концентрировали внимание не на стратегической важности объектов, куда были нанесены удары, а исключительно на рыдающих матерях и детях.

Общественное мнение в Британии первоначально отреагировало еще хуже, чем я ожидала. Народная симпатия по отношению к гражданам Ливии перемешивалась со страхом перед возмездием ливийского террора.

Я должна была выступать в Палате, в срочно организованных дебатах по вопросу вторжения в Ливию в среду после обеда. Интеллектуально и технически такую речь было в высшей степени сложно подготовить, так как она в большой степени основывалась на описании разведывательных операций в отношении ливийских террористических действий, а нам в этих обстоятельствах нужно было выстроить аргументацию по самообороне. Каждое слово в речи нужно было проверить соответствующими представителями разведки, чтобы удостовериться в его точности и при этом не подвергнуть риску источники информации.

Дебаты относились к категории антиамериканских предубеждений, но моя речь стабилизировала партию, и все прошло успешно. Существенная доля непонимания все еще присутствовала даже среди наших сторонников. Но все же ливийское нападение стало и поворотным пунктом, из которого вытекало три прямые выгоды.

Во-первых, это послужило более решительным отпором спонсированному Ливией терроризму, чем я могла когда-либо себе представить. Мы слишком склонны забывать, что тираны правят силой и страхом, но и сдерживать их нужно теми же средствами. В качестве мести Ливия организовала убийства британских заложников, о чем я горько сожалела. Но хваленая ливийская контратака так и не произошла. Каддафи не был уничтожен, но он был унижен. В последующие годы произошел значительный спад спонсированного Ливией терроризма.

Во-вторых, поднявшаяся тогда в Соединенных Штатах волна благодарности до сих пор верно служит нашей стране. Журнал «Уолл Стрит» лестно называл меня «великолепной». Сенаторы

писали мне благодарные письма. Телефонная линия в посольстве в Вашингтоне была занята бесконечными поздравлениями. И американская администрация недвусмысленно дала понять, что голос Британии будет всерьез услышан в переговорах о контроле над вооружениями. Соглашение об экстрадиции, которое мы считали жизненно необходимым для возвращения террористов ИРА из Америки, получило сильную поддержку администрации перед авантюрной оппозицией. Тот факт, что очень немногие показали себя друзьями Америки в трудное для нее время, усилил» особые отношения», которые навсегда останутся особыми из-за культурных и исторических связей между двумя нашими странами, но которые имели особую близость, пока президент Рейган находился в Белом доме.

Третья выгода, как ни странно, носила внутренний характер, хотя и не была видна сразу. Как бы непопулярны ни были наши действия, ни один человек не мог сомневаться в их силе и решительности. Я взяла курс и не сходила с него.

Весна 1986 года сменилась летом, и политический климат начал медленно, но верно улучшаться.

Глава 28
С ними можно иметь дело

Отношения между западом и востоком во время второго срока. 1983–1987 годы

Приближался 1983 год, и Советы, должно быть, начали понимать, что с их играми в манипулирование и запугивание скоро будет покончено. Европейские правительства не были готовы попасться на удочку Советам с их предложением создать «зону ядерной безопасности» в Европе. В марте президент Рейган объявил об американских планах по Стратегическим оборонным инициативам (СОИ), технологические и финансовые последствия которых для СССР были разрушительными. Затем, в начале сентября, Советы сбили южно-корейский гражданский самолет, и погибло 269 пассажиров. На всеобщее обозрение были выставлены не только грубость, но и некомпетентность представителей советского режима, которые даже не удосужились извиниться. Наверное, впервые со времени Второй мировой войны о Советском Союзе, даже в либеральных западных кругах, стали говорить как о государстве ослабленном и стоящем на милитаристских позициях.

Мы вступилия в опасный период. Рональд Рейган и я знали, что стратегия, подразумевающая соперничество с Советами по военной мощи на равных и превосходство над ними в борьбе идей, приносит результаты и поэтому должна продолжаться. Но пока нам было нужно, не рискуя без необходимости, выиграть холодную войну.

Такие мысли лежали в основе моего решения организовать в четверг 8 сентября 1983 года в Чекерс семинар, чтобы набраться идей у экспертов по Советскому Союзу. Мы обсуждали советскую экономику, технологическую инертность и ее последствия, значение вопроса религии, советскую военную доктрину и расходы на оборону, а также выгоды и затраты Советского Союза на поддержание контроля над Восточной Европой. Целью семинара было собрать информацию, на основе которой можно сформировать политику по отношению к Советскому Союзу и восточному блоку на ближайшие месяцы и годы. Среди советологов всегда существовало два противоположных взгляда.

Если сильно упростить, они были вот какими. С одной стороны, были те, кто преуменьшал различия между западной и советской системами и делал общие выводы на основе политического и системного анализа. Эти люди, выступавшие по

телевидению, анализировали Советский Союз с использованием заимствованных у либеральных демократий терминов. Это были оптимисты, верящие, что каким-то образом где-то внутри советской тоталитарной системы вдруг зародятся разумность и готовность к компромиссам. Вспоминается высказывание Боба Конкуеста о том, что беда системного анализа заключается в том, что, если проанализировать системы лошади и тигра, вы найдете, что они почти одинаковы, но будет огромной ошибкой обращаться с тигром так же, как с лошадью. С другой стороны, были те – в основном историки, – которые поняли, что тоталитарное государство в корне отличается от либерально-демократического и что методы, подходящие для одного, абсолютно несовместимы с другим. Эти аналитики доказывали, что тоталитарная система производит не такой род политических лидеров, как демократическая система, и что способность одной личности изменить эту систему ничтожно мала.

Мое собственное мнение было гораздо ближе ко второму типу мышления, с одной очень существенной разницей. Я всегда верила, что наша западная система в конце концов преобладает, если мы сохраним наши преимущества, так как она зиждется на уникальном, практически безграничном творческом потенциале и жизненной силе отдельных личностей. Даже советская система, которая призвана подавлять индивидуальность, никогда не могла полностью в этом преуспеть, как видно на примерах Солженицына, Сахарова, Буковского, Ратушинской и тысяч других диссидентов и рефьюзников. Это также означало, что однажды определенная личность могла даже бросить вызов той системе, которую раньше сама использовала для достижения власти. Я была убеждена, что нам нужно искать подходящего человека в подрастающем поколении советских лидеров и затем взращивать и укреплять его, в то же время при этом ясно осознавая пределы наших возможностей. Поэтому те, кто впоследствии считал, что я была сбита с пути и отошла от первоначального подхода к Советскому Союзу, потому что была ослеплена господином Горбачевым, были не правы. Я заметила его, так как искала как раз такого человека.

В то время, когда проходил семинар в Чекерс, ощущалось, что в скором времени в советском руководстве произойдут важные изменения. Господин Андропов, хотя и не либерал, без сомнения, хотел возродить советскую экономику, которая находилась в гораздо более худшем положении, чем мы в то время осознавали. Для того чтобы это сделать, он хотел сократить бюрократию и улучшить эффективность. Хотя он и унаследовал высшее руководство, которое не мог сразу же сменить, почтенный

средний возраст членов Политбюро давал ему возможность ставить на освободившиеся посты своих единомышленников. В то время уже существовали сомнения по поводу здоровья Андропова. Тем не менее если бы он прожил хотя бы еще несколько лет, поколение лидеров вполне могло бы смениться полностью. Двумя основными соискателями на главный пост были Григорий Романов и Михаил Горбачев. Я запросила по обоим всю информацию, которой мы располагали.

Вскоре стало очевидно – как ни привлекательна были идея снова увидеть в Кремле Романова, – что это приведет к неприятностям. Романов в качестве Первого секретаря Коммунистической партии в Ленинграде завоевал авторитет эффективного руководителя, а также слыл твердым марксистом, что он, как и многие в его окружении, совмещал с экстравагантным образом жизни. И, признаюсь, когда я прочитала о тех бесценных хрустальных бокалах из Эрмитажа, разбитых на свадьбе его дочери, некоторая доля привлекательности имени потерялась.

То немногое, что мы знали о господине Горбачеве, казалось довольно обнадеживающим. Он, безусловно, имел лучшее в Политбюро образование (хотя эту группу людей вряд ли можно было назвать интеллектуалами). Он получил репутацию человека широких взглядов; конечно это, возможно, такой стиль. Он уверенно поднялся по ступенькам партии при Хрущеве, Брежневе и теперь Андропове, чьим протеже он, без сомнения, являлся; но это могло означать конформизм, а не талант. Как бы то ни было, тогда же я услышала положительные отзывы о нем от Пьера Трудо из Канады. Я стала обращать особое внимание, когда его имя упоминалось в сообщениях о Советском Союзе.

На тот момент, однако, отношения с Советами были такими плохими, что прямой контакт с ними был практически невозможен. Мне казалось, что придется действовать только через Восточную Европу.

Для своего первого визита в качестве премьер-министра в одну из стран Варшавского договора я по нескольким причинам выбрала Венгрию. Венгры пошли дальше всех по пути экономических реформ, и там намечалась определенная степень либерализации, хотя откровенное инакомыслие было наказуемо. Янош Кадар, формально Первый секретарь Коммунистической партии Венгрии, а фактически единоличный руководитель, использовал экономические связи с Западом, чтобы обеспечить своему народу приемлемый уровень жизни, в то же время постоянно подтверждая приверженность Венгрии Варшавскому договору, социализму и Советскому Союзу – необходимое

соображение, учитывая, что примерно 60 000 советских войск «временно» располагались в Венгрии с 1948 года.

Когда я сошла с самолета в 10 часов вечера в четверг 2 февраля 1984 года, меня встречал премьер-министр Венгрии господин Лазар. На следующее утро первой по расписанию встречей была частная беседа с ним. Он всячески демонстрировал преданность коммунистической системе. А то, что он говорил, указывало на корни этой преданности. Он предупредил меня, что самое худшее, что я могу сделать во время визита, это поставить под сомнение, что Венгрия останется частью социалистического блока. Венгры были озабочены тем, что сказал вице-президент Джордж Буш по этому поводу в Вене, после успешного завершения визита в страну. Я поняла, что формальное следование советской системе было ценой тех ограниченных реформ, которые они смогли провести. Я сразу же сказала, что поняла, и с усердием старалась сдержать свое слово.

Позднее в то же утро я встретилась с господином Кадаром. Он был человеком с квадратным, здорового цвета лицом, ширококостным и с налетом авторитетности, а при обсуждении было очевидно, что он обладает разумным складом ума. Я надеялась получить от него ясную картину положения в СССР.

Одним из сюрпризов – и разочарований – моего визита было осознание того, как даже Венгрия была еще далека от свободной экономики. Были маленькие бизнесы, но им не разрешалось расти больше определенного размера. Основной акцент венгерских экономических реформ был не на увеличение частной собственности на землю и инвестиции, а на частное или кооперативное использование государственной собственности.

Оглядываясь назад, скажу: мой визит в Венгрию был первой волной того, что стало отличительной чертой британской дипломатии по отношению к несвободным народам Восточной Европы. В первую очередь нужно было установить более широкие экономические и коммерческие связи с существующими режимами, уменьшая их зависимость от закрытой системы Совета Экономической Взаимопомощи (СЭВ). Позднее мы придавали бóльшее значение правам человека. И, наконец, когда советский контроль над Восточной Европой начал ослабевать, мы сделали внутренние политические реформы условием для получения помощи с Запада.

Всего через несколько дней после моего возвращения из Венгрии умер господин Андропов. Его похороны дали мне возможность познакомиться с человеком, который, к нашему удивлению, появился в качестве нового советского лидера, – господином Константином Черненко. Мы думали, что господин

Черненко слишком стар, слишком болен и слишком близко связан с господином Брежневым и его эпохой, чтобы преуспеть как руководитель, и, как показали события, мы были более проницательны, чем его коллеги в Политбюро.

Самолет с нашей делегацией сел в московском аэропорту в 9.30 вечера в понедельник, 13 февраля. Я переночевала в посольстве – величественном здании, смотрящем на Кремль через Москву-реку. (Позднее, когда нам пришлось бы выехать из него по окончании срока аренды, я договорилась с господином Горбачевым, что великолепное здание останется за нами в обмен на то, что Советам не придется выезжать из их теперешнего здания посольства в Великобритании в конце срока их аренды. Одним из немногих пунктов, по которому министерство иностранных дел и я соглашались, было стремление к тому, чтобы британские посольства выглядели внушительно с точки зрения архитектуры и обустраивались превосходными картинами и мебелью.)

День похорон выдался ярким, ясным и даже более холодным, чем когда я приехала. На таких мероприятиях приезжим сановным лицам не полагалось сидеть: нам приходилось часами стоять на ногах в специально отгороженных местах. Позже я встретилась с новым советским лидером для короткого частного разговора. Это была формальная встреча, где в который уже раз обсуждались вопросы разоружения. Она не оставила особого впечатления.

Из-за долгих часов стояния я была рада, что Робин Батлер уговорил меня надеть сапоги на меху, а не мои обычные туфли на высоком каблуке. Сапоги были дорогие. Но когда я познакомилась с господином Черненко, мне пришло в голову, что они, наверное, мне скоро опять пригодятся.

Теперь мне нужно было обдумать следующий шаг в моей стратегии по установлению более тесных отношений – на нужных условиях – с Советским Союзом. Было ясно, что необходимо наладить личный контакт с советскими лидерами. Джеффри Хау хотел, чтобы мы пригласили с визитом в Великобританию господина Черненко. Я сказала, что время для этого еще не наступило. Сначала нам нужно было побольше узнать о намерениях нового советского лидера. Но я была не против пригласить и других, и приглашения были разосланы нескольким важным советским руководителям, в том числе и господину Горбачеву. Сразу выяснилось, что господин Горбачев действительно очень хотел поехать, как потом оказалось, в свою первую поездку в европейскую капиталистическую страну, и хотел это сделать скоро. К тому времени мы уже больше знали о

его происхождении и о происхождении его жены Раисы, которая не в пример женам других ведущих советских политиков часто появлялась на публике, ясно формулировала мысли, была очень образованной и привлекательной женщиной. Я решила, что Горбачевы должны вдвоем приехать в Чекерс, где царит как раз подходящая для такого случая атмосфера загородного дома, благоприятная для хорошего разговора. Я считала эту встречу потенциально очень важной.

Горбачевы приехали на машине из Лондона утром в воскресенье 16 декабря, как раз к обеду. За аперитивом в Большом зале господин Горбачев рассказал, как интересно ему было по дороге в Чекерс увидеть сельскохозяйственные поля. Вот уже несколько лет он отвечал за сельское хозяйство и, как видно, достиг скромных успехов в перестройке колхозов, но из-за недостатков распределения до 30 процентов урожая пропадало.

Раиса Горбачева немного знала английский – насколько я могла судить, ее муж не знал его совсем, – но была одета в западном стиле в хорошо сшитый элегантный серый костюм – я подумала, что и сама смогла бы такой надеть. Она имела диплом по философии и была настоящим ученым. Наша информация о ней сообщала, что она была твердой марксисткой; ее очевидный интерес к книге «Левиафан» Гоббса, которую она взяла с полки в библиотеке, подтверждал это. Но позже я от нее узнала – после того как ушла из правительства, – что ее дед был одним из тех миллионов кулаков, погибших во время насильственной коллективизации в сельском хозяйстве при Сталине. Так что у ее семьи не было причин питать иллюзии по поводу коммунизма.

Мы пошли обедать – меня сопровождала довольно большая команда, состоящая из Уилли Уайтлоу, Джеффри Хау, Майкла Хезелтайна, Майкла Джоплинга, Малколма Рифкинда (государственный министр иностранных дел), Пола Ченнона и советников; господина Горбачева и Раису сопровождали господин Замятин, советский посол, и тихий, но впечатляющий господин Александр Яковлев, советник, который сыграет большую роль в реформах «горбачевского времени». Довольно быстро разговор перешел от банальностей, которые были не по вкусу ни господину Горбачеву, ни мне, к энергичным двусторонним дебатам. В каком-то смысле с тех пор наш спор не прекращался и находил продолжение каждый раз, когда бы мы ни встречались; и ввиду того, что он касается самой сердцевины политики, я от него никогда не устаю.

Он рассказал мне об экономических программах советской системы, уходе от больших промышленных предприятий к меньшим проектам и бизнесам; амбициозных замыслах по

орошению земель и способах, которыми промышленные плановики приспосабливали индустриальные мощности под рабочую силу, чтобы избежать безработицы. Я спросила, не было ли бы все проще, если бы попытки реформ совершались на основе свободного предпринимательства, с предоставлением льгот и полной свободы для ведения дел местным предпринимателям, а не управления всем из центра. Господин Горбачев возмущенно отрицал, что всем в СССР управлял центр. Я попробовала по-другому. Я объяснила, что в западной системе все – даже самые бедные – в конце концов получают больше, чем они получили бы от системы, построенной на простом распределении. Действительно, в Великобритании мы собирались урезать налоги, чтобы увеличить стимулы, таким образом повышая благосостояние, соревнуясь с международным рынком. Я сказал, что не имела никакого желания обладать властью и направлять каждого туда, где он должен работать, и решать, что он или она должны получить.

Господин Горбачев настаивал на превосходстве советской системы. Там не только были выше темпы роста, но если я приехала бы в СССР, то увидела бы, как живут советские люди – «радостно». Если это так, спорила я, тогда почему советское руководство не позволяет людям уехать из страны так же легко, как, например, можно уехать из Великобритании?

Особенно я критиковала ограничения на еврейскую эмиграцию в Израиль. Он заверял меня, что 80 процентов желавших покинуть Советский Союз смогли это сделать, и повторил советскую версию, которой я не поверила, что те, кому запретили выехать, раньше работали в областях, связанных с государственной безопасностью. Я поняла, что упорствовать больше незачем; но идею я посеяла. Советы должны знать, что каждый раз при встрече мы будем припоминать им их обращение с рефьюзниками.

Мы пили кофе в главной гостиной. Все члены моей команды, кроме Джеффри Хау, моего личного секретаря Чарльза Пауэлла и переводчика, разъехались. Денис показал миссис Горбачевой дом.

Если бы тогда я обращала внимание только на содержание высказываний господина Горбачева, мне пришлось бы сделать заключение, что он скроен по обычной коммунистической выкройке. Но его манера была настолько индивидуальной, что сильно отличала его от похожих на марионеток «деревянных» советских аппаратчиков. Он улыбался, смеялся, жестикулировал в разговоре, говорил с выражением, аргументированно и ловко полемизировал. Он был уверен в себе и, хотя и сдабривал свои высказывания уважительными отзывами о господине Черненко,

казалось, он не будет чувствовать себя не в своей тарелке и оказавшись в гуще противоречий высокой политики. Выступая, он никогда не читал по бумажке, только заглядывал в рукописные записи в маленькой тетрадке. Он обращался к коллегам за советом только по вопросам произношения иностранных имен. К концу дня я поняла, что именно стиль, что-то большее, чем марксистская риторика, лежало в основе его личности. Он мне нравился.

Наиболее практическое деловое обсуждение в тот раз касалось контроля над вооружениями. Из бесед с венграми я поняла, что лучшим способом обсуждать контроль над вооружениями в относительно спокойной обстановке было сказать, что две противоположные системы должны жить рядом друг с другом, с меньшей враждебностью и меньшим уровнем вооружений. Я так и сделала.

Сразу стали ясны две вещи. Во-первых, как хорошо господин Горбачев был осведомлен о Западе. Он комментировал мои речи, которые, без сомнения, читал. Он процитировал изречение Лорда Палмерстона о том, что у Британии нет вечных друзей или врагов, а только вечные интересы. Он внимательно следил за просачивающейся информацией из американской прессы, указывающей на то, что в интересах США было не позволить советской экономике возродиться из застоя.

В какой-то момент театральным жестом он вытащил лист бумаги с диаграммой из «Нью-Йорк Таймс», изображающую силу оружия супердержав в тротиловом эквиваленте, в сравнении с силой оружия, применяемого во Второй мировой войне. Он хорошо владел модными аргументами, с помощью которых в то время яростно доказывались перспективы «ядерной зимы», которая якобы наступит в результате ядерной войны. На меня это не сильно подействовало. Я сказала, что гораздо больше, чем «ядерная зима «меня интересует вопрос, как избежать сожжений, смерти и разрушений, которые будут этому предшествовать. Но целью ядерного оружия в любом случае было препятствовать войне, а не вызывать ее. Однако теперь этого нужно добиваться при меньшем количестве вооружений. Господин Горбачев доказывал, что если обе стороны будут наращивать вооружения, это может привести к случайностям или непредвиденным обстоятельствам, а при использовании современного оружия время на принятие решения будет измеряться в минутах. Как он сказал, используя одну из загадочных русских поговорок, «Раз в году и незаряженное ружье стреляет».

Всплыла и мысль о недоверии Советов к администрации Рейгана в целом и особенно к их планам в отношении

Стратегической оборонной инициативы. Я подчеркивала много раз, что президенту Рейгану можно доверять, и что меньше всего на свете он хочет войны, и что Соединенные Штаты никогда не выражали желания мирового превосходства.

Когда дискуссия подходила к концу, стало понятно, что Советы на самом деле были очень озабочены по поводу СОИ. Они хотели остановить ее почти любой ценой. Я знала, что в какой-то степени меня использовали как подставное лицо президента Рейгана. Я также понимала, что имела дело с коварным соперником, который беспощадно воспользуется любыми разногласиями между мной и американцами. Поэтому я прямо сказала, что необходимо понимать – не может быть и речи о том, чтобы рассорить нас: мы останемся верными союзниками Соединенных Штатов. Моя откровенность в этом вопросе была равнозначна моей откровенности о том, что я считала президентскую мечту о мире, свободном от ядерного оружия, несбыточной.

Переговоры должны были закончиться в 4.30 дня, чтобы господин Горбачев смог успеть на прием в советском посольстве, но он сказал, что хочет продолжать. Было уже 5.50 вечера, когда он уехал, познакомив меня с другим перлом русской народной мудрости примерно такого содержания: «Горцы не могут жить без гостей, как не могут жить без воздуха. Но если гости не уходят вовремя, они задыхаются». Когда он уезжал, я надеялась, что мне довелось разговаривать со следующим советским лидером. Потому что, как я впоследствии сказала прессе, это был человек, с которым можно иметь дело.

Стратегическая оборонная инициатива президента Рейгана оказалось главной причиной победы Запада в холодной войне. Хотя я резко не соглашалась со взглядами президента о том, что СОИ была важнейшим шагом к миру, свободному от ядерного оружия – то, что я считала не только недостижимым, но и нежелательным, – у меня не было сомнений в правильности его приверженности программе. Оглядываясь назад, могу сказать, что первоначальное решение по поводу СОИ стало наиважнейшей заслугой его как президента.

В Великобритании я лично строго контролировала решения, относящиеся к СОИ, и наши реакции на них. Это была такая область, где только твердое знание соответствующих научных концепций позволяет принимать правильные политические решения. На расслабленных эрудитов из министерства иностранных дел, не говоря уже о министерских растяпах, управляющих ими, полагаться было нельзя. Я, в отличие от них, знала, что делаю.

Формулируя наше отношение к СОИ, я опиралась на четыре отдельных элемента. Первым была сама наука. Целью американцев в СОИ было развить новую и гораздо более эффективную защиту от баллистических ракет. Это будут называть «эшелонированной» противоракетной обороной, с использованием оружия как наземного, так и космического базирования. Эта концепция защиты держалась на способности атаковать приближающиеся баллистические ракеты на всех стадиях их полета к цели, вплоть до самого пункта входа обратно в атмосферу Земли. Научные открытия дали новые возможности сделать эту защиту намного более эффективной, чем существующая противоракетная оборона. Главными достижениями, вероятнее всего, было использование оружия на кинетической энергии (которое не было ядерным, но запущенное на высокой скорости против ядерной ракеты уничтожало ее) и использование лазерного оружия. Еще более трудной задачей, однако, была необходимость в создании сложнейшего и невероятно мощного компьютера, который бы направлял и координировал всю систему в целом. Такое предприятие потребовало бы не только огромного количества денег, но также стало бы проверкой творческих способностей соревнующихся между собой западной и коммунистической систем.

Вторым элементом было существующее международное соглашение, ограничивающее размещение оружия в космосе и в противоракетных системах. Договор об ограничении систем противоракетной обороны (ПРО) 1972 года, исправленный протоколом 1974 года, позволял Соединенным Штатам и Советскому Союзу разместить одну статичную противоракетную систему (АВМ), оснащенную не более чем сотней пусковых установок, для развертывания или в районе размещения шахтных пусковых установок межконтинентальных баллистических ракет (МБР) или в районе с центром, находящимся в их столице. Суть последствий договора для исследований, испытаний, развития и развертывания новых видов противоракетных систем стала предметом горячего юридического диспута. Советы начали с «интерпретации договора в широком смысле«, которую они впоследствии, когда им это было на руку, сузили. Среди американской администрации были такие, кто настаивал на «еще более широкой «интерпретации, которая бы на деле почти не ограничивала развитие и эксплуатацию СОИ. Министерства иностранных дел и обороны всегда стремились призывать к максимально узкой интерпретации, что американцы считали – по-моему правильно – будет означать, что программа СОИ была «мертворожденной». Я прямо говорила и на публике, и в частной

обстановке, что исследование о том, является ли система жизнеспособной, нельзя будет назвать завершенным, пока не пройдут успешные испытания. Этот очевидный технический пункт определялся здравым смыслом. Но он стал проблемой, разделившей Соединенные Штаты и СССР на Рейкьявикском саммите, и поэтому был очень важен.

Третьим элементом в расчетах было сравнение сил двух сторон в противоракетной обороне. Только Советский Союз обладал рабочей системой антибаллистических ракет (АВМ), известной под названием ГАЛОШ и находившейся под Москвой, которую они в тот момент усиливали. Американцы никогда не использовали эквивалентную систему. Соединенные Штаты предположили, что Советы тратят порядка одного миллиарда долларов в год на программу исследований по защите против баллистических ракет. Кроме того, Советы были более передовыми в противоспутниковом оружии. Поэтому существовало твердое доказательство, что Советы уже завладели недопустимым преимуществом в этой области.

Четвертым элементом были последствия СОИ для сдерживания гонки вооружений. Сначала я испытывала большую симпатию к идее Договора об ограничении систем противоракетной обороны. Чем сложнее и эффективнее защита против ядерных ракет, тем сильнее посыл добиваться в высшей степени дорогостоящих открытий в разработке технологии ядерного оружия. Я всегда верила в немного ограниченную версию доктрины, известной как MAD – «взаимно-гарантированное уничтожение». Угроза того, что я предпочитала называть «неприемлемое уничтожение», которое последует за ядерной войной, была таковой, что ядерное оружие эффективно сдерживало не только ядерную, но и неядерную войну. Мне нужно было обдумать, будет ли СОИ этому препятствием. С одной стороны, конечно, будет. Если одна из держав считала, что обладает стопроцентно эффективной защитой против ядерного оружия, у нее теоретически был больший соблазн его использовать. Я знала – и послевоенный опыт уничтожил всякие сомнения, – что Соединенные Штаты никогда не начнут войну, нанеся первый удар по Советскому Союзу, независимо от того, верили ли они, что застрахованы от возмездия или нет. Советы, наоборот, такой уверенности не вселяли.

Но скоро я поняла, что СОИ усилят, а не ослабят сдерживание ядерных вооружений. Я никогда не считала, что СОИ создадут стопроцентную защиту, но они позволят достаточному количеству американских ракет выдержать первый удар Советов. Теоретически США тогда смогут запустить свои собственные

ядерные ракеты против Советского Союза. Следовательно, у Советов будет намного меньше соблазна вообще использовать ядерное оружие.

Решительным аргументом для меня было как раз то, что заставило меня не принять взгляды президента Рейгана о мире, свободном от ядерного оружия. В конечном счете получалось, что нельзя сдерживать исследования по СОИ, как и нельзя предотвратить исследования в области новых видов оружия массового поражения. Мы должны быть в этом первыми. Науку нельзя остановить: она развивается, даже если ее не замечать. Внедрение СОИ, как и внедрение ядерного оружия, должно тщательно контролироваться и обсуждаться. И исследования, которые обязательно включают в себя испытания, должны продолжаться.

Тема СОИ была основной на моих переговорах с президентом Рейганом и членами его администрации, когда я поехала в Кэмп-Дэвид в субботу 22 декабря 1984 года, чтобы доложить американцам о моих переговорах с господином Горбачевым. Тогда я впервые слышала, как президент Рейган говорит о СОИ. Он говорил взволнованно. Он проявлял верх идеализма. Он подчеркнул, что СОИ станет защитной системой и что в его намерения не входит завладеть односторонним преимуществом для Соединенных Штатов. Помимо этого он сказал, что если СОИ будет успешна, он будет готов развернуть ее в международном масштабе, чтобы она служила всем странам и что он об этом сказал господину Громыко, советскому министру иностранных дел. Он подтвердил свою долгосрочную цель – полностью избавиться от ядерного оружия.

Меня поразила мысль о том, что Соединенные Штаты с готовностью откажутся от с трудом завоеванного лидерства в технологии, сделав ее доступной в международном масштабе. (К счастью, Советы так и не поверили этому.) Но я не задала вопрос напрямую. Вместо этого я сосредоточилась на тех областях, где была согласна с президентом. Я сказала, что крайне необходимо продолжать исследования, но что если дело дойдет до необходимости решения вопросов о производстве и использовании оружия в космосе, тогда ситуация изменится. Поскольку размещение будет идти вразрез и с Договором об ограничении ПРО 1972 года, и с Договором о космосе 1967 года, то оба соглашения придется пересмотреть. Я также объяснила свою озабоченность возможным промежуточным эффектом СОИ на доктрину сдерживания. Я волновалась, что развертывание системы ПРО будет дестабилизирующим и что пока она будет строиться, у кого-то может появиться желание нанести ей

преимущественный первый удар. Но я признала, что, возможно, в полной мере не располагаю информацией обо всех технических аспектах и желала бы узнать больше. Всем этим я хотела прощупать американцев не только для того, чтобы больше узнать об их намерениях, но и чтобы удостовериться, что они толком и до конца продумали последствия предпринимаемых ими теперь шагов.

То, что я услышала, обнадеживало. Президент Рейган не делал вид, что они уже знают, к чему в конце концов приведут научные изыскания. Но он подчеркнул, что желание не отставать от Соединенных Штатов окажет экономическое давление на Советский Союз. Он доказывал, что должен существовать фактический предел в том, как далеко зайдет советское правительство, направляя людей по пути ограничений. Как это часто бывало, он инстинктивно уловил ключ к главному вопросу. Каковы будут последствия СОИ для Советского Союза? Действительно, как он и предвидел, Советы отступили перед лицом трудностей СОИ, в конце концов отреклись от цели военного превосходства, которая сама по себе давала им уверенность в противостоянии требованиям реформы своей собственной системы. Но это, конечно, все в будущем.

К чему я стремилась сейчас – к согласованной позиции по вопросу СОИ, которую поддерживали бы и президент, и я, несмотря на то что наши мнения относительно ее долгосрочного потенциала были разными. Во время разговора с национальным советником безопасности Бадом Макфарлэйном я уже записала четыре пункта, казавшиеся мне ключевыми.

Потом мои чиновники добавили детали. Президент и я приняли текст, который составил наш курс.

В основной части моего заявления говорилось:

«Я сообщила президенту о моей твердой убежденности, что нужно начать программу исследований СОИ. Научные изыскания, конечно, разрешены существующими американо-советскими договорами; и мы, конечно, знаем, что русские уже имеют свою собственную программу исследований и, по мнению США, уже пошли дальше научных исследований. Мы приняли четыре пункта: (1) целью США и Запада было не достигнуть превосходства, а сохранять баланс, приняв во внимание советские достижения; (2) развертывание в рамках СОИ, ввиду обязательств договора, должно стать предметом обсуждения; (3) общая цель – усовершенствовать сдерживание, а не повредить ему; (4) переговоры между Востоком и Западом должны стремиться к достижению безопасности при сокращенных количествах наступательных систем с обеих сторон. Это станет целью

возобновившихся американо-советских переговоров по контролю над вооружениями, которые я тепло приветствую.

Я впоследствии узнала, что Джордж Шультц считал, что в тексте отразилась слишком большая уступка, которую мне удалось получить у американской стороны; но на самом деле это дало им и нам ясный и оправданный курс, а также помогло успокоить европейских членов НАТО. Хорошо поработали!

В марте 1985 года умер господин Черненко, и господин Горбачев вступил на пост советского лидера. Снова я поехала в Москву на похороны, погода была, пожалуй, еще более холодная, чем во время похорон Юрия Андропова. В тот вечер у меня был почти часовой разговор с господином Горбачевым в Кремле. Обстановка была более формальной, чем в Чекерс, не помогало и молчаливое язвительное присутствие господина Громыко. Но я смогла объяснить им значение курса, принятого президентом Рейганом и мной в декабре предыдущего года в Кэмп-Дэвиде. Стало ясно, что в вопросе контроля над вооружениями Советы были поглощены проблемой СОИ.

Как мы и ожидали, господин Горбачев привнес в советское правительство новый стиль. Он открыто говорил об ужасном состоянии советской экономики, хотя в то время он все еще опирался на методы господина Андропова, основанные на стремлении к большей эффективности, а не на радикальную реформу. Год кончался, а никакого улучшения условий жизни в Советском Союзе не намечалось. Действительно, как описывал обстановку в одном из своих первых донесений наш новый (кстати, первоклассный) посол в Москве Брайен Картледж, «варенье на завтра, а тем временем сегодня водки не будет».

Явным холодом повеяло в отношениях Великобритании с Советским Союзом в результате санкционированной мной высылки занимавшихся шпионажем советских чиновников. Измена Олега Гордиевского, бывшего старшего офицера КГБ, означала, что Советы знали, как хорошо мы информированы об их деятельности. У меня было несколько встреч с господином Гордиевским, и я неоднократно пыталась добиться, чтобы Советы выпустили его семью к нему на Запад. (Это в конце концов произошло после неудавшегося путча в августе 1991 года.)

В ноябре президент Рейган и господин Горбачев впервые встретились в Женеве. Эта встреча не была особенно содержательной, но между двумя лидерами (к сожалению, не их женами) быстро возникли хорошие личные взаимоотношения.

В течение 1986 года господин Горбачев продемонстрировал удивительную тонкость, играя с общественным мнением западной публики, когда он выдвигал заманчивые, но

неприемлемые предложения по контролю над вооружениями. В конце года было согласовано, что президент Рейган и господин Горбачев – вместе со своими министрами иностранных дел – должны встретиться в Рейкьявике (Исландия), чтобы обсудить реальные предложения.

Возвращаясь назад, можно увидеть, что саммит в Рейкьявике в те выходные 11 и 12 октября имел совсем другое значение, чем в то время отмечало большинство комментаторов. Советский Союз во время саммита пошел на неслыханные уступки, впервые согласившись, что британские и французские сдерживающие факторы нужно исключить из переговоров по ликвидации ракет средней и меньшей дальности (РСМД); и что сокращения стратегического ядерного оружия должны оставить каждой стороне равное количество. Они также пошли на значительные уступки по цифрам РСМД. Когда саммит подходил к концу, президент Рейган предложил соглашение, по которому весь арсенал стратегического ядерного оружия – бомбардировщики, крылатые ракеты большой дальности и баллистические ракеты – сократится вполовину через пять лет, а наиболее мощные из этих орудий – стратегические баллистические ракеты – будут совершенно уничтожены через десять лет. Господин Горбачев шел еще дальше: он хотел уничтожения всех стратегических ядерных орудий к концу десятилетнего периода.

Но внезапно в самом конце ловушка захлопнулась. Президент Рейган признал, что обе стороны согласятся в течение десятилетнего периода не выходить из Договора об ограничении ПРО, хотя развитие и испытания, разрешенные договором, будут приемлемы. Господин Горбачев сказал, что все в целом зависит от того, чтобы СОИ не выходила за пределы работы в лаборатории, что налагало еще более серьезные ограничения, которые, скорее всего, уничтожили бы перспективу успеха СОИ. Президент не принял предложения, и саммит прервался.

Его неуспех широко описывался как результат глупого упрямства престарелого американского президента, одержимого одной несбыточной мечтой. В действительности отказ президента Рейгана от близкой и непременной реализации своей мечты о свободном от ядерного оружия мире в обмен на СОИ имел решающее значение в победе над коммунизмом. Он не верил Советам, считая, что с их стороны это был блеф. Может быть, когда переговоры провалились, русские одержали сиюминутную победу в пропаганде. Но они проиграли матч, и я не сомневаюсь, что знали это. Ведь к тому времени они должны были понять, что не могут рассчитывать достичь уровня Соединенных Штатов в соревновании за военное технологическое превосходство, и

многие уступки, сделанные ими в Рейкьявике, невозможно было восстановить.

Моя собственная реакция, когда я услышала, как далеко готовы зайти американцы, была похожа на землетрясение у меня под ногами. Вся система ядерного сдерживания, которая сорок лет сохраняла мир, была близка к отмене. Если бы предложения президента прошли, они тоже практически уничтожили бы Трайдент[52], заставляя нас установить новую систему, если мы хотели продолжать независимое ядерное сдерживание. Каким-то образом я должна была вернуть американцев на твердую почву убедительной политики ядерного сдерживания. Я организовала поездку в Соединенные Штаты для встречи с президентом Рейганом. Готовясь к этому визиту, я впервые осознала, как много зависело от моих взаимоотношений с президентом. От армии я получила детальный отчет о последствиях оборонной стратегии, включающей в себя уничтожение всех баллистических ракет.

Я прилетела в Вашингтон после обеда в пятницу 14 ноября. В тот вечер я репетировала свои аргументы на встречах с Джорджем Шультцем и Кэпом Уэйнбергером. На следующее утро я встретилась с Джорджем Бушем за завтраком и затем поехала в Кэмп-Дэвид, где меня ждал президент Рейган.

К моему большому облегчению, я отметила, что президент сразу понял, почему я была так глубоко озабочена тем, что случилось в Рейкьявике. Он согласился с черновым вариантом заявления, который мы подготовили за день до этого, после беседы с Джорджем Шультцем, и с которым я впоследствии выступила на пресс-конференции. Оно излагало нашу политику в отношении контроля за вооружениями после Рейкьявика. Вот что в нем говорилось: «Мы считаем, что приоритеты должны быть следующие: соглашение по ракетам средней и меньшей дальности, с ограничениями на системы меньшей дальности; сокращение США и Советским Союзом стратегического наступательного оружия на 50 процентов в течение пяти лет; и запрет на химическое оружие. Во всех трех случаях непременным элементом будет эффективная проверка. Мы также считаем, что нужно продолжать исследования по программе СОИ в рамках Договора об ограничении систем противоракетной обороны. Мы подтверждаем, что стратегия прямой защиты и гибкого реагирования НАТО будет и впредь требовать эффективного ядерного сдерживания, основанного на комбинации из нескольких систем. В то же время сокращение ядерного оружия усилит важность уничтожения сложившихся несоответствий. С ядерным оружием нельзя иметь дело изолированно, все время нужно стабильное общее равновесие. Мы

также считаем, то эти вопросы должны продолжать быть предметом закрытых обсуждений в блоке».

Президент подтвердил намерения Соединенных Штатов продолжать их стратегическую программу модернизации, в том числе «Трайдент». Он также подтвердил, что полностью поддерживает достигнутые договоренности, используя «Трайдент», модернизировать независимое ядерное сдерживание Великобритании.

Такой результат меня полностью удовлетворял.

Нетрудно представить, как было воспринято кэмп-дэвидское заявление в Москве. Оно положило конец надежде Советов, используя СОИ и мечту президента Рейгана о свободном от ядерного оружия мире, осуществлять свою стратегию по созданию в Европе зоны, свободной от ядерного оружия, что сделало бы нас открытыми для военного шантажа. Оно также показало, что, нравится им это или нет, я имела влияние на президента Рейгана по важнейшим вопросам политики блока. Так что у господина Горбачева было столько же причин иметь дело со мной, сколько и у меня – с ним. Поэтому неудивительно, что меня вскоре пригласили в Москву.

Я подготовилась очень тщательно. В пятницу 27 февраля 1987 года в Чекерс я провела дневной семинар по Советскому Союзу. Я также детально изучила речи господина Горбачева, обычно длинные и беспорядочные, которые он произнес за последнее время, обнаружив для себя в них что-то новое.

Я не ехала в Москву, как представитель Запада, но, без сомнения, было очень важно проинформировать других западных лидеров о линии, которой я буду следовать, и заранее выяснить их настроения. Я знала мнение президента Рейгана и поэтому ограничилась тем, что послала ему длинное сообщение.

Я также организовала на понедельник 23 марта встречу с президентом Миттераном и затем с канцлером Колем. Президент Миттеран думал, как и я, что господин Горбачев готов пойти на многое, чтобы изменить систему. Но французский президент также знал, что Советы уважают жесткость. Он сказал, что мы должны сопротивляться попытке превращения Европы в зону, свободную от ядерного оружия. Я выразила горячее согласие.

Не оказалось разногласий у меня и с канцлером Колем.

Моим последним публичным высказыванием о Советском Союзе до отъезда была речь на заседании Центрального совета Консервативной партии в Торки в субботу 21 марта. Мне было бы нетрудно смягчить критику советского режима. Но я не собиралась этого делать. Слишком часто в прошлом западные лидеры ставили стремление к надежным отношениям с

иностранными диктаторами выше слов простой правды. Я сказала:

«В речах господина Горбачева мы видим явное признание того, что коммунистическая система не работает. Вместо того чтобы догнать Запад, Советский Союз еще больше отстает. Мы слышим, что их лидеры говорят на новом языке, который включает узнаваемые нами слова, такие как «гласность» и «демократизация». Но имеют ли они то же значение для них, какое они имеют для нас? Некоторые из тех, кто сидел в тюрьмах по политическим или религиозным убеждениям, были освобождены. Мы это приветствуем. Но многие другие остаются в заключении или им отказывают в разрешении эмигрировать. Мы хотим видеть их свободными или воссоединенными со своими семьями за рубежом, если они этого хотят… Когда на следующей неделе я поеду в Москву на встречу с господином Горбачевым, целью будет мир, основанный не на иллюзии и капитуляции, а на реализме и силе… Мир требует безопасности и доверия между странами и народами. Мир означает конец убийствам в Камбодже, конец резне в Афганистане. Он означает выполнение обязательств, которые Советский Союз добровольно принял на заключительном акте в Хельсинки в 1975 году, – разрешать свободное передвижение людей и идей, а также относительно других основных прав человека… Мы будем оценивать не по словам и не по обещаниям, а по действиям и результатам.»

Я сидела за столом в Кремле напротив господина Горбачева, а между нами стояла высокая ваза с цветами. Меня сопровождали только один член моего коллектива и переводчик. Вскоре стало ясно, что господин Горбачев собирается сделать мне выговор за мою речь на заседании Центрального совета Консервативной партии. Он сказал, что, когда советские лидеры изучали ее, они почувствовали дуновение 1940-х и 1950-х годов. Она напомнила им речь Уинстона Черчилля в Фултоне, Миссури (о «железном занавесе»), и доктрину Трумэна.

Я не извинялась. Я сказала, что есть еще один пункт, который я не упомянула в своей речи, но упомяну сейчас. Речь шла о том, что я не имела свидетельств, что Советский Союз покончил с брежневской доктриной или отказался от цели добиться мирового господства коммунизма. Мы были готовы вести бой идей: действительно, так воевать было правильно. Но вместо этого мы на Западе наблюдаем советскую подрывную деятельность в Южном Йемене, в Эфиопии, в Мозамбике, в Анголе и в Никарагуа. Мы видели, как Советский Союз поддерживает Вьетнам в его завоевании Камбоджи. Мы видели оккупацию Афганистана советскими войсками. Естественно, мы пришли к заключению,

что мировой коммунизм все еще следует своей цели. Это было для Запада жизненно важным соображением. Мы признали, что господин Горбачев предан внутренним реформам в Советском Союзе. Но мы должны спросить себя, приведет ли это к изменениям и во внешней политике.

Я затем продемонстрировала, что читала речи господина Горбачева так же внимательно, как он читал мои. Я сказала ему, что считаю его январскую речь на заседании Центрального Комитета чрезвычайно интересной. Но я хотела знать, последуют ли за вводимыми им внутренними переменами перемены во внешней политике Советского Союза. Я добавила, что не ожидала, что будем вести такое горячее обсуждение, едва начав беседу. Засмеявшись, господин Горбачев ответил, что приветствует «ускорение», и доволен, что мы разговариваем откровенно.

Разговор был долгим и касался не только региональных конфликтов, но и самой сути различий между западной и коммунистической системами. Я описывала их как разницу между обществами, где власть была рассредоточена, и обществами, в основе которых лежали контроль из центра и ограничение.

После обеда обсуждение стало менее дискуссионным и более информативным. Он объяснил мне проводимые им экономические реформы и проблемы, которые перед ним стояли. Это привело к теме технологии. Он заявил, что уверен в способности Советского Союза разрабатывать компьютеры, соревнуясь с Соединенными Штатами. Но меня было трудно убедить. И это привело снова к СОИ, и господин Горбачев пообещал, что в этом Советы будут соответствовать, но не рассказал, каким образом. Я попыталась заинтересовать его своим предложением о бóльшей «предсказуемости» в отношении прогресса американской программы СОИ, но, очевидно, напрасно.

Затем я стала давить на господина Горбачева в целом по проблеме прав человека, и в частности обращения с евреями. Я также подняла вопрос об Афганистане, и у меня возникло впечатление, что он не знал, как выйти из положения. Наконец, я перечислила пункты, по которым, как я считала, мы достигли соглашения, чтобы включить их в официальный отчет о нашем обсуждении, и он согласился, что это улучшило взаимоотношения между нами и добавило уверенности друг в друге. Но время было уже очень позднее. Гости уже начали собираться на официальный прием, на котором я должна была выступать. Поставив дипломатию выше моды, я отменила свои планы вернуться в посольство и переодеться: я пошла на прием в коротком шерстяном платье, в котором проходила весь день. Я

чувствовала себя как Ниночка[53] наоборот.

Вторник начался довольно скучным совещанием с премьер-министром Рыжковым и другими советскими министрами. Я надеялась больше узнать о советских экономических реформах, но мы снова завязли в контроле над вооружениями и позже в вопросах двусторонней торговли.

Намного более интересным и стоящим для всех участвующих было интервью, которое я дала трем журналистам с советского телевидения. Я потом узнала, что оно оказало огромное влияние на советское общественное мнение. Большинство вопросов было о ядерном оружии. Я защищала курс Запада в целом и сохранение ядерного сдерживания. Я напомнила о значительном советском превосходстве в традиционном и химическом оружии. Я указала, что Советский Союз опережает Соединенные Штаты в противоракетной обороне. Простой русский народ никогда не слышал, чтобы кто-либо упоминал эти факты. Они впервые узнали об этом от меня. Интервью выпустили в эфир по советскому телевидению полностью, и впоследствии я считала это доказательством, что моя уверенность в элементарной неподкупности господина Горбачева была к месту.

В тот вечер Горбачевы устроили ужин в старинном поместье, которое много лет назад было перестроено под приемы иностранных гостей. Атмосфера, как никогда в Советском Союзе, напоминала Чекерс. В комнатах, которые показывал нам господин Горбачев, курили, пили и спорили Черчилль, Иден, Сталин и Молотов. Нас было немного – Горбачевы пригласили только Рыжковых, которые не принимали активного участия в разговоре. Ярко пылающий дровяной камин – тоже, как в Чекерс, – освещал комнату, в которую мы позже перешли для решения мировых проблем за кофе и ликерами. Я увидела два интересных примера того, как подверглись сомнению старые марксистские догмы. Я спровоцировала оживленный спор между Горбачевыми об определении «рабочего класса», о котором мы столько слышали в советской пропаганде. Я хотела узнать, как в Советском Союзе определяли важную составную часть той системы, о которой старинная польская поговорка гласит: «Мы притворяемся, что работаем, а они притворяются, что платят нам». Госпожа Горбачева считала, что любой, кто работает, независимо от его рода деятельности или профессии, является рабочим. Ее муж вначале доказывал, что рабочим классом считаются только «синие воротнички». Но потом он передумал и сказал, что это в основном исторический или «научный«(то есть марксистский) термин, который должным образом не охватывает разнообразия сегодняшнего общества.

Второе указание на отход от старых социалистических догм я наблюдала, когда господин Горбачев сказал мне – не вдаваясь в детали, чтобы подразнить, – об обсуждении планов по увеличению доходов населения с тем, чтобы заставить людей платить за государственные услуги, например здравоохранение и образование. Неудивительно, что этим планам, какими бы они ни были, не суждено было сбыться.

На следующее утро у меня был завтрак с рефьюзниками в посольстве Великобритании. От них я услышала тревожный рассказ о героизме людей, подвергавшихся мелким, но постоянным гонениям. В то же утро я улетела из Москвы в Тбилиси, город в Грузии. Я хотела посетить, помимо России, и другую советскую республику и знала, что Грузия представляет собой большой культурный и географический контраст.

Проще говоря, это был мой наиболее увлекательный и важный иностранный визит. В те проведенные в Советском Союзе дни я ощущала, как у коммунистической системы почва уходит из-под ног. В голову пришло такое изречение де Токвиля: «Опыт показывает, что наиболее опасный момент для плохого правительства наступает тогда, когда оно приступает к реформам». Оказанный мне теплый прием – и сердечная благосклонность русского народа, и уважение советского руководства во время длинных переговоров – указывало на глубинные коренные изменения. Западная система свободы, которую в западном блоке олицетворяли Рональд Рейган и я, все больше становилась господствующей. Я чувствовала, что скоро произойдут большие изменения – но я даже представить себе не могла, как быстро они нагрянут.

Глава 29
Привести мир в порядок

Страны Дальнего, Ближнего и Среднего Востока и Африки: дипломатия и визиты 1984–1990 годов

Когда я была в оппозиции, я сомневалась в ценности показной публичной дипломатии. В какой-то степени сомневаюсь и до сих пор. Моя политическая философия во внутренних делах государства основана на глубоком скептицизме по поводу способности политиков изменить основы экономики или общества: они способны только создать почву, на которой людские таланты и добродетели взращиваются, а не подавляются. Также и в международных отношениях: основополагающие реалии власти не преобразуются в результате встреч и взаимопонимания между главами правительств. Страна со слабой экономикой, нестабильной социальной базой или неэффективной администрацией не может все это компенсировать – по крайней мере продолжительное время – амбициозной дипломатической программой. Несмотря на это, мой опыт как премьер-министра убедил меня, что умело проводимая внешняя политика, основанная на силе, может усилить влияние страны и способствовать прогрессу в разрешении нелегких мировых проблем. С течением лет я вкладывала все больше усилий в международную дипломатию.

Иностранные визиты давали мне возможность встречаться, разговаривать и пытаться влиять на глав правительств на их собственной территории. Эти визиты давали мне возможность увидеть, как те, с кем я имела дело в клинической атмосфере больших международных конференций, жили и чувствовали на самом деле.

На Дальнем Востоке основные долгосрочные вопросы касались будущей роли и развития политической и военной супердержавы – Китайской Народной Республики, экономической супердержавы – Японии; Великобританию же прежде всего волновали будущее Гонконга.

На Среднем и Ближнем Востоке это было ирано-иракская война с ее подоплекой дестабилизирующего мусульманского фундаментализма, который унес больше жизней и принес бóльший экономический вред. Но я всегда чувствовала, что еще более важным является арабо-израильский конфликт. Ведь именно он раз за разом препятствовал появлению – по крайней мере до войны в Персидском заливе – прочного блока более или

менее уверенных в себе прозападных арабских государств, которым больше не нужно оглядываться, беспокоясь о том, что их критикуют за бедственное положение безземельных палестинцев.

Наконец, в Африке – как и на Среднем и Ближнем Востоке, Великобритания была здесь не просто еще одним участником большой игры, а страной с историческими связями и четким, даже если не всегда положительным, имиджем – в обсуждениях преобладал вопрос о будущем Южной Африки. По причинам, которые станут ясны позже, ни у кого не было лучшей возможности – или более неблагодарной работы, – чем у меня в разрешении проблемы, отравившей отношения запада с Черной Африкой, оставившей в изоляции наиболее развитую экономическую силу на этом континенте и использовшейся мимоходом для оправдания большего лицемерия и преувеличения, чем я слышала на любую другую тему.

Китай

Мой визит в Китай в сентябре 1982 года и мои переговоры с Чжао Цзыяном и Дэн Сяопином привели к трем благоприятным последствиям. Во-первых, была восстановлена уверенность Гонконга в будущем. Во-вторых, у меня теперь было ясное представление о том, что китайцы примут, а чего – нет. В-третьих, у нас с китайцами нашелся общий язык на тему будущего Гонконга, на котором мы будем продолжать вести переговоры. Но существовал реальный риск, что каждое из этих достижений будет носить кратковременный характер. И, что меня тревожило больше всего, китайцы не выражали сильного стремления продолжать переговоры, что я и предвидела, когда уезжала из Пекина.

Утром в пятницу 28 января 1983 года я провела встречу с министрами, чиновниками и губернатором Гонконга, чтобы обсудить положение. Мы узнали, что в июне китайцы в одностороннем порядке предложили объявить свой собственный план касательно будущего Гонконга. Мы все согласились, что должны попытаться это предотвратить. Так как продвижения вперед по вопросу переговоров не было, я предложила разработать в Гонконге демократическую систему, будто нашей целью было достижение независимости или автономии, как было сделано в Сингапуре. Это включало бы в себя создание в Гонконге более китайского правительства и администрации, чтобы китайские члены все больше принимали самостоятельные решения и чтобы позиция Великобритании становилась все более второстепенной. Можно было рассмотреть использование там референдумов как общепринятого учреждения. С тех пор выборы законодательной власти продемонстрировали среди гонконгских китайцев сильную потребность в демократии, и правительство должно было соответствовать этому. В то время, однако, мои идеи никого не привлекали, но так как я не могла оставить все, как было, в марте 1983 года я послала Чжао Цзыяну частное письмо, которое помогло вывести англо-китайские переговоры из тупика. В Пекине я сказала господину Дэну, что буду готова дать парламенту рекомендации о суверенитете Гонконга в том случае, если будут предприняты соответствующие шаги по сохранению там стабильности и процветания. На этот раз я слегка усилила формулировку:

«Если между британским и китайским правительством будет достигнуто соглашение по административному устройству Гонконга, которое будет гарантировать процветание и

стабильность Гонконга в будущем, и окажется приемлемым для правительства Великобритании, для народа Гонконга и для правительства Китая, я *смогу рекомендовать* парламенту, что суверенитет Гонконга в целом должен быть передан Китаю.»

Джеффри Хау и министерство иностранных дел настойчиво доказывали, что мне следует признать в начале переговоров, что администрация Великобритании прекратится. Я не видела причин сразу уступать. Я хотела использовать каждый имеющийся у нас козырь по максимуму. Однако, сразу стало очевидно, как у нас было мало козырей.

В течение лета состоялось три раунда переговоров, и когда в понедельник 5 сентября мы на собрании произвели оценку ситуации, стало ясно, что переговоры, возобновившись 22 сентября, сразу прекратятся, если мы не предоставим руководство и суверенитет китайцам. Одной из проблем было то, что время переговоров было обнародовано, и стало обычной практикой в конце каждого заседания объявлять дату следующего. Если китайцы решат приостановить или совсем прекратить переговоры, это сразу станет известно, нанеся ущерб доверию Гонконгу.

После переговоров 22–23 сентября так и случилось. Усиленная китайская пропаганда и тревога, вызванная отсутствием обнадеживающего элемента в официальном коммюнике, стали причиной грандиозного перевода капитала в гонконгских долларах за границу и резкое падение их стоимости на международном валютном рынке.

Рано утром в воскресенье 25 сентября мне позвонил Алан Уолтерс, который находился в Вашингтоне и не смог найти ни Найджела Лоусона, ни управляющего Банка Англии. Алан был убежден, что единственным способом предотвратить полное падение валюты и все серьезные последствия было восстановить систему валютного правления – поддерживать гонконгский доллар на одном уровне с долларом США. Хотя я в целом была согласна и считала, что срочные действия были необходимы, я все же беспокоилась – в основном о том, не создаст ли это риск для наших золотовалютных резервов. Но я проинформировала Казначейство о том, что считала это опасным кризисом, требующим немедленной разрядки, и они вышли на связь с Найджелом и главой Банка. В следующий вторник я встретилась с Найджелом, управляющим Банка, и Аланом в вашингтонском посольстве. Несмотря на то что поначалу Найджел колебался и управляющий имел сомнения, они в конце концов согласились со мной, что восстановление валютного правления было единственным решением. Как всегда, эти новости вскоре

просочились на финансовые рынки, доверие было восстановлено, и кризис гонконгского доллара миновал.

14 октября я послала Чжао Цзыяну сообщение, выражая наше желание рассмотреть китайские идеи по поводу будущего Гонконга и поддержать возможность урегулирования по этому вопросу. К этому времени я неохотно приняла решение передать Китаю не только суверенитет, но и управление. Соответственно 19 октября переговоры возобновились, и в ноябре я утвердила передачу китайцам рабочих документов по законодательству, финансам и внешним экономическим связям Гонконга. Но их позиция стала более жесткой. Теперь они дали понять, что совсем не собираются подписывать договор с нами, а намереваются сами объявить, что является «политической целью» для Гонконга. К этому времени я перестала надеяться на превращение Гонконга в территорию самоуправления. Основной целью должно было быть избежание прекращения переговоров, поэтому я уполномочила нашего посла в Пекине разъяснить выводы моего письма от 14 октября: что после 1997 года мы не предусматриваем связи между Великобританией и Гонконгом в руководстве и подотчетности. Но я чувствовала себя подавленной.

Одним из наиболее трудных вопросов, стоявших перед нами на переговорах с Китаем, был вопрос о местонахождении «Объединенной группы по связям», которая будет организована после запланированного подписания англо-китайского договора для подготовки преобразований. Я волновалась, что во время переходного периода эта организация станет альтернативным губернатору органом власти или, что еще хуже, создаст впечатление какого-то англо-китайского» кондоминиума», чем погубит всякую веру. Но я также настаивала на ее существовании в течение трех лет после 1997 года для сохранения доверия после того, как произойдет передача власти. Джеффри Хау посетил Пекин в апреле и снова вернулся туда в июле. Он преуспел в достижении компромисса по вопросу Объединенной группы по связям, которая не будет работать в Гонконге до 1988 года.

Условия имели три преимущества. Во-первых, они составляли основу однозначного подлежащего исполнению международного договора. Во-вторых, они достаточно ясно и подробно передавали информацию о том, что произойдет в Гонконге после 1997 года, вселяя уверенность в жителей города. В-третьих, было оговорено, что условия предполагаемого англо-китайского договора будут отражены в основном законе, одобренном Всекитайским собранием народных представителей: после 1997 года это фактически станет конституцией Гонконга.

Мой визит в Китай в декабре для подписания Объединенного

договора по Гонконгу были гораздо менее напряженным, чем визит за два года до этого, но решающей была встреча с Дэн Сяопином. Самой важной гарантией для будущего Гонконга на тот момент была добрая воля господина Дэна. Я сказала ему, что на переговорах его концепция «одна страна, две системы» была гениальна. Он со свойственной ему скромностью приписал эту заслугу марксистской исторической диалектике, или, если использовать подходящий лозунг, seeking truth from the facts – «искать правду в фактах».

Срок действия договора китайцы установили на пятьдесят лет начиная с 1997 года. Это меня заинтриговало, и я спросила, почему пятьдесят лет. Господин Дэн ответил, что Китай надеется к концу этого срока достичь экономического уровня развитых стран. Для того чтобы развиваться, Китаю необходимо в течение всего этого периода быть открытым для внешнего мира. Поддержание стабильности и процветания в Гонконге соответствовало интересам Китая по модернизации своей экономики. Это не означало, что через пятьдесят лет Китай станет капиталистической страной. Вовсе нет. Один миллиард китайцев на материке – твердые последователи социализма. Существующий в Тайване и Гонконге капитализм не повлияет на социалистическую ориентацию оставшейся бóльшей части страны. Вообще, существование капитализма в некоторых небольших районах даже принесет пользу социализму. (С тех пор стало ясно, что китайский социализм определяется китайским правительством; а оно не останавливается перед радикальным принятием капитализма. В экономической политике, по крайней мере, господин Дэн на деле «искал правду в фактах»).

Я считала его анализ в основном обнадеживающим, даже если и неубедительным. Он обнадеживал, потому что предполагал, что китайцы в своих собственных интересах будут стремиться, чтобы Гонконг процветал. Он не убеждал по другим причинам. Вера Китая в то, что можно иметь блага свободной экономической системы в отсутствие свободной политической системы, в дальней перспективе казалась мне неверной. Применение суровых мер после расстрела на площади Тяньаньмэнь убедило многих внешних обозревателей, что политическая и экономическая свободы в Китае не были взаимозависимы. Конечно, после тех ужасных событий мы пересмотрели, что нужно сделать, чтобы обезопасить будущее Гонконга. Я укрепилась в мнении, что необходимо выполнять обязанности Великобритании по отношению к тем, на которых до 1997 года опиралась британская администрация и благополучие Гонконга. В любом случае я всегда чувствовала, что талантливые

и предприимчивые выходцы из Гонконга, приехав в Великобританию, могут принести ей экономическую пользу.

Поэтому в 1990 году мы издали законы, дающие британское гражданство 50 000 ключевых жителей колонии и их семьям – хотя в конечном итоге целью программы было, дав им достаточно уверенности, убедить их остаться на своих позициях в Гонконге, где они были крайне необходимы. Мы также сразу же попали под сильное давление, требующее ускорить процесс демократизации в Гонконге. Инстинктивно я чувствовала, что время было неподходящее. Китайское руководство испытывало сильные опасения. Такой шаг в тот момент мог спровоцировать сильную защитную реакцию, что создавало угрозу Гонконгскому договору. Нам нужно было ждать более спокойных времен, если мы хотели продумать действия на пути к демократизации в рамках договора.

В какой-то момент растущая движущая сила экономических перемен в Китае приведет к политическим переменам. Сохранение открытыми торговых и информационных каналов и в то же время твердое соблюдение прав человека в Китае – вот что является лучшим способом сделать эту великую военную державу накануне ее превращения в великую экономическую державу надежным и предсказуемым членом международного сообщества.

Ближний и Средний Восток

Пока я была премьер-министром, мало было достигнуто в решении арабо-израильского конфликта. Однако важно ясно понимать, что можно было бы считать «решением». Вероятность того, что участники изменят свои взгляды, минимальна. Не исчезнут и внешние факторы, оказывающие влияние на регион. Соединенные Штаты, держава, несущая самую большую ответственность за установление государства Израиль, будет и должна всегда стоять за израильскую безопасность. Также верно, что следует восстановить землю и чувство собственного достоинства палестинцев: и, как часто показывает мой опыт, то, что верно в моральном смысле, оказывается политически целесообразным. Устранение палестинских претензий является необходимым условием для удаления с корнем раковой опухоли ближневосточного терроризма. Это может произойти только одним путем – путем обмена Израилем «земли на мир», возврата оккупированных территорий палестинцам в обмен на достоверные гарантии безопасности Израиля. За время моего срока как премьер-министра все инициативы в конце концов шли ко дну в силу того, что стороны в конечном счете не видели нужды в корректировке своих позиций. Но это не означало, что мы могли сидеть сложа руки, пока события развивались сами по себе.

В сентябре 1985 года я посетила два основных умеренных арабских государства: Египет и Иорданию. Президент Египта Мубарак продолжал, правда с бóльшей осторожностью, проводить политику своего убитого предшественника, Анвара Садата. Король Иордании Хусейн выступил с предложением международной конференции мира, в преддверии которой посол США Мерфи должен был встретиться с объединенной иорданско-палестинской делегацией. Египтяне очень хотели, чтобы инициатива Иордании прошла успешно. Но камнем преткновения был вопрос о том, какие палестинские представители приемлемы для американцев, которые не хотели иметь ничего общего с Организацией освобождения Палестины. Президент Мубарак считал, что американцы настроены слишком отрицательно. Я частично склонялась к этой точке зрения, но еще раз подчеркнула то, что считала кардинальный принципом для США, как и для Великобритании – что мы не согласимся на переговоры с теми, кто занимается терроризмом. У меня было ощущение, что президент Мубарак и я понимали друг друга. Он был сильной личностью, обладал силой убеждения и прямотой – такой человек

незаменим в урегулировании конфликта.

Мы приехали в Амман вечером в среди 18 сентября. Я уже хорошо знала короля Хусейна, и он мне нравился. Как и президент Мубарак, только еще больше, король Хусейн был возмущен американцами, считая, что они, спровоцировав его выйти с мирной инициативой, пошли на попятную под еврейским давлением внутри страны. Я понимала его чувства. Он по-настоящему рисковал, стараясь продвинуть свою инициативу, и я считала, что он заслуживает бóльшей поддержки. Я хотела помочь ему, чем могла. И когда король сказал мне, что два важных сторонника ООП готовы публично отречься от терроризма и принять Резолюцию Совета Безопасности ООН 242, я пообещала, что, если они это сделают, я согласна встретиться с ними в Лондоне. Я объявила об этом на своей пресс-конференции. Это стало бы первой встречей между британским министром и представителями ООП. Когда они прибыли в Лондон, я хотела удостовериться, что они все еще собираются выполнить мои условия. Один смог. А другой – нет: испугался за свою жизнь. Я не стала с ними встречаться и рада, что король Хусейн поддержал мое решение. Но это показало, как опасны эти воды.

Перед отъездом из Иордании меня повезли осмотреть лагерь палестинских беженцев. Денис говорил мне, что его сердце разрывалось каждый раз, когда он видел эти лагеря. Этот не был исключением. Так было чисто, все хорошо организовано, везде порядок – и полная безнадежность. Фактически лагерем управляла ООП, у которой был свой интерес в том, чтобы набирать из таких лагерей в ряды своих бойцов революции. Самые талантливые и образованные палестинцы там долго не оставались, предпочитая присоединиться к палестинской диаспоре в разных частях арабского мира.

Я была в Израиле несколько раз до того, как стала премьер-министром; и каждый мой визит в Святую землю трех великих мировых религий оставлял неизгладимое впечатление. Каждый, кто был в Иерусалиме, поймет, почему генерал Алленби, отвоевав город у турков, спешился, чтобы войти в город пешком, в знак уважения к святому городу.

Я глубоко восхищаюсь еврейским народом как в Израиле, так и за его пределами. Среди моих служащих и Кабинета всегда были евреи. Я просто старалась набирать для Кабинета умных, энергичных людей – часто это было одно и то же. Мой старый электорат Финчли имеет большое еврейское население. За все тридцать три года, что я представляла этот округ, ни один еврей не пришел к местному доктору в бедности и отчаянии. О них

хорошо заботилась собственная община.

Я верю в то, что часто называют «иудейско-христианскими» ценностями: вообще, вся моя политическая философия основана на них. Но я всегда опасалась, что попаду в ловушку уравнивания каким-то образом еврейской и христианской веры. Как христианка, я не верю, что можно полностью понять Старый Завет – историю права – без Нового Завета – истории милосердия. Но я часто мечтала, чтобы христианские лидеры взяли себе на заметку учение удивительного бывшего главного раввина Великобритании Иммануэля Якобовица и чтобы сами христиане обратили больше внимания на значение, придаваемое евреями самоусовершенствованию и личной ответственности. Помимо всего этого политическое и экономическое создание Израиля – в исключительно неблагоприятных условиях и вопреки злому неприятелю – представляет собой героическую сагу нашего времени. У них на самом деле» пустыня расцвела». Вот если бы еще внимание Израиля к соблюдению прав человека по отношению к русским *рефьюзникам* сопровождалось надлежащим пониманием бедственного положения лишенных земли и государства палестинцев.

Когда я приехала в Израиль в мае 1986 года, израильтяне знали, что они имеют дело с человеком, который не затаил на них злобы, который понимает их волнения, но который не собирался безоговорочно следовать сионистскому подходу. Кроме того, я могла не сомневаться, что меня уважали за противостояние терроризма в своей стране и за рубежом. Так что если кто-то и мог говорить горькую правду, не боясь быть неправильно понятым, то это была я.

Я с нетерпением снова ждала встречи с премьер-министром Шимоном Пересом. Я помнила его как искреннего, интеллигентного и разумного человека. Было очень жаль, что вскоре после этого он передал пост премьер-министра бескомпромиссному Ицхаку Шамиру. И господину Пересу, и мне было интересно в свете прошедших событий, как люди будут реагировать на Юнион Джек бок о бок со звездой Давида. Но нам не нужно было волноваться. По приезде в Тель-Авив меня приветствовали толпы людей, затем меня отвезли в Иерусалим, где поселили в отеле «Царь Давид» – наполненном воспоминаниями для всего народа Британии. Еще больше людей радовались возле отеля. Я настояла на том, чтобы выйти из машины и поприветствовать их, что привело в смятение охранников. Но оно того стоило: люди были в восторге.

На следующее утро я завтракала с Тедди Коллеком, мэром Иерусалима, который сочетал теплую человечность с жутким

административным рвением – и что было еще ценнее – преданность своему народу с сочувственным пониманием проблем арабов. Весь день, воскресенье 25 мая, был полон вызывающих воспоминания проявлений израильских истории и своеобразия. Конечно, я посетила мемориал холокосту «Яд Вашем»: как всегда, я вышла оттуда подавленная и шокированная тем, как человеческие существа могли пасть до такой порочности.

Потом у меня была встреча с господином Шамиром. Это был жесткий человек, хотя, несомненно, человек принципов, чье прошлое оставило шрамы на его характере. Между нами не было враждебности, но было ясно, что господин Шамир ни за что не отдаст «землю за мир» и еврейские поселения на западном берегу останутся.

Я верила, что настоящим испытанием было укрепить умеренных палестинцев, возможно, в ассоциации с Иорданией, и те в конце концов вытеснят экстремистов ООП. Но этого никогда не случится, если Израиль не будет тому способствовать. Я также считала, что на западном берегу должны состояться местные выборы. Но в то время одним из самых сильных оппонентов уступок в этом вопросе – и, казалось, во всем остальном – был тогдашний министр обороны господин Рабин, с которым я завтракала в понедельник. Он в течение сорока минут зачитывал мне свои взгляды, так что едва хватило времени на тост.

Но я не отступала. Я повторила свои предложения о местных выборах в тот же день в речи для группы израильских членов парламента в Кнессете – израильском парламенте – где председательствовал яркий и уважаемый Абба Эбан.

Позже я пошла на ужин с тщательно отобранными умеренными палестинцами – в основном бизнесменами и учеными – именно такими, с которыми по моим понятиям должны были иметь дело израильтяне. Они излили мне свои жалобы, – в частности, об отношении к ним на западном берегу, особенно в секторе Газа, где были худшие условия, частично из-за бестактной охраны и частично, как казалось, из-за экономической дискриминации в пользу еврейского бизнеса. Я пообещала обговорить эти дела с господином Пересом – и сделала это в подробностях на следующий день – но я также ясно истолковала им необходимость отказаться от терроризма и тех, кто им занимается. Хотя общие взгляды были таковы, что только ООП была в состоянии представлять палестинцев, я также почувствовала в разговорах с меньшими группами, что это не означало, что эту организацию сильно любят.

Во время моего визита у меня было два длинных обсуждения с господином Пересом. Он осознавал необходимость не

отказываться от теперь уже нетвердой мирной инициативы короля Хусейна, по крайней мере чтобы избежать дестабилизации самой Иордании. Но он, очевидно, относился очень скептически к предложению международной конференции мира, и это не прибавило мне оптимизма. На самом деле, когда господин Шамир оказался на посту премьер-министра, померкли даже слабые лучи света.

Во вторник по пути в аэропорт я сделала остановку в Рамат-Гане, районе Тель-Авива – побратиме Финчли. Я ожидала, что встречусь с мэром и другими важными лицами, возможно, старыми знакомыми. Вместо этого меня ожидали 25 000 человек. Временами, к полному ужасу моих охранников и сотрудников, я почти тонула в огромной толпе радующихся жителей, потом была поднята на большую платформу, с которой мне предстояло выступить с импровизированной речью, что было самым лучшим в такой ситуации. Позже, во время войны в заливе, иракские шквальные ракеты упали на Рамат-Ган. Жители Финчли собрали деньги, чтобы восстановить разрушенные дома. Это и есть настоящие побратимы, – подумала я.

Южная Африка

Традиционные взгляды Министерства иностранных дел на Африку, как и их взгляды на Средний и Ближний Восток, я не разделяла. Основная, но обычно негласная, предпосылка была такова, что Национальные интересы Великобритании требовали в конце концов соглашаться с мнениями радикальных черных африканских государств Содружества. В действительности же проницательный анализ указывает на другое.

Когда было признано, что Южной Африке требуются фундаментальные перемены, встал вопрос о том, как лучше их произвести. Мне казалось, что самым худшим было бы еще больше изолировать Южную Африку. Было бы абсурдным считать, что правящий класс африкандеров (уроженцев Южной Африки европейского происхождения) с готовностью откажутся от власти внезапно или без подходящих мер предосторожности. На самом деле, если бы это произошло, в результате получилась бы анархия, где больше всего пострадали бы черные южноафриканцы. Причем последние не могут считаться однородной группой. Очень важны были племенные привязанности (приверженности). Любая новая политическая система должна была принять эти различия во внимание. Еще и из-за этих сложностей я не считала, что посторонние могут навязать какое-либо решение. Я же хотела достичь постепенной реформы, где было бы больше демократии, гарантированные права человека и процветающая, основанная на свободном предпринимательстве экономика, способная создавать блага и улучшать уровень жизни чернокожих. Я хотела видеть Южную Африку полностью реинтегрированной в международное сообщество.

Нельзя не упомянуть, что Великобритания имела на континенте важные торговые интересы, которые были примерно равными в Черной Африке, с одной стороны, и Южной Африке – с другой. Южная Африка среди всех африканских стран имела намного более богатые и разнообразные полезные ископаемые. Она была крупнейшим в мире поставщиком золота, платины, ювелирных алмазов, хрома, ванадия, марганца и других жизненно важных материалов. Более того, в большинстве случаев единственным реальным соперником Южной Африки был Советский Союз. Даже если бы с моральной стороны было приемлемо продолжать политику, которая привела бы к развалу Южной Африки, со стратегической точки зрения это не имело бы смысла.

Южная Африка была богата не только полезными ископаемыми, но еще и потому, что ее экономика в основном строилась на свободном предпринимательстве. Другие африканские страны, щедро наделенные природными ресурсами, были тем не менее бедны, так как у них было социалистическое, контролируемое центром экономическое устройство. Следовательно, чернокожие в Южной Африке имели более высокие доходы и в целом были более образованны, чем в других странах Африки: именно поэтому южноафриканцы возвели защитные заграждения, не дающие доступа в страну иммигрантам, в отличие от Берлинской стены, не дающей выезда из страны счастливцам, благословенным социалистической системой. Я просто признавала эти факты, и это не означает, что я выступала в защиту апартеида. Цвет кожи не должен определять политические права.

Президент П.В. Бота должен был совершить визит в Европу по случаю сороковой годовщины операции «Нептун», и я послала ему приглашение приехать в Чекерс. Ему предстояла целая программа визитов в Европу, что стало возможным благодаря достигнутому им ранее в том же году соглашению с президентом Мозамбика Машелом, которое многие европейские государства считали обнадеживающим. Тем не менее это приглашение спровоцировало обвинения, что я «мягко» отношусь к апартеиду. В среду 30 мая епископ Тревор Хаддлстон, ветеран кампаний против апартеида, приехал на Даунинг-стрит, чтобы отговорить меня встречаться с господином Бота. Его аргумент был в том, что президенту Южной Африки нельзя оказать доверие как человеку мира и что Южной Африке нельзя позволить снова войти в международное сообщество, пока она не именит свою внутреннюю политику. Во всем этом не улавливалось сути. Именно изоляция Южной Африки являлась препятствием к реформе. До его европейской поездки единственной страной, где господин Бота побывал с визитом, был Тайвань.

Президент Бота приехал в Чекерс утром в субботу 2 июня. Мы имели частную беседу, продолжавшуюся около сорока минут, а затем за обедом ко мне присоединились Джеффри Хау, Малколм Рифкинд и официальные лица, а к южно-африканскому президенту – его министр иностранных дел Р.Ф. («Пик») Бота. Президент Бота сказал мне, что заслуги Южной Африки в улучшении условий жизни темнокожих признаны не были. Хотя это частично было правдой, мне пришлось сказать, как возмущены мы были насильным выселением темнокожих из районов, определенных только для проживания людей с белой кожей. Затем я затронула вопрос о заключенном в тюрьму

Нельсоне Манделе, за чью свободу мы настойчиво боролись. Более того, по моему мнению, долгосрочного решения проблем Южной Африки без его сотрудничества достичь нельзя. В основном же в центре обсуждения была Намибия, бывшая колония Южной Африки, где Южная Африка в предыдущем году вновь ввела прямое правление. Нашей политикой было поддерживать независимость Намибии. Но в этом вопросе мы продвинулись мало: Южная Африка не была намерена позволить Намибии стать независимой, пока в Анголе оставались кубинские войска, но перспективы вывода кубинских войск не было, пока в Анголе не окончится гражданская война, что в то время на это нечего было надеяться.

Год 1985-й был для Южной Африки годом назревающего кризиса. Повсюду происходили беспорядки. Во многих частях страны было объявлено чрезвычайное положение. Иностранные банки отказали Южной Африке в возобновлении кредитов, а южно-африканское правительство объявило четырехмесячное замораживание выплат основной доли внешней задолженности. Продолжало усиливаться международное давление на Южную Африку. Президент Рейган, который, как и я, был против экономических санкций, для того чтобы предупредить давление со стороны Конгресса, ввел ограниченные санкции. Было совершенно ясно, что встреча глав правительств Содружества на Багамах в Нассау в октябре того года будет для меня трудной.

Было очевидно, что премьер-министр Австралии Боб Хоук, открывший на конференции дебаты по Южной Африке, ищет компромисса. За ним последовал президент Замбии Кеннет Каунда, который выразил эмоциональный призыв к санкциям. В своем ответе я постаралась соединить обе точки зрения. Я начала с подробного описания очевидных социальных и экономических перемен в Южной Африке. Я привела точное количество темнокожих южноафриканцев, которые имеют профессиональные квалификации, владеют автомобилями, занимаются бизнесом. Конечно, еще многое нужно было сделать. Но мы имели дело не с застоем. Как я увидела из реакции сидевших за столом людей, речь произвела эффект. Но из-за своей природной осторожности я подготовила и запасной вариант, который должен был сработать в Лайфорд-Кей, куда главы правительств выезжали на выходные и где, как я знала, и делался настоящий бизнес.

Лайфорд-Кей – это красивое место с интересными историческими ассоциациями. Частные дома в имении отдали в распоряжение делегаций. Приятным штрихом со стороны премьер-министра Багам было распоряжение, чтобы мне и моей делегации был приписан тот самый дом, где Харольд Макмиллан

и Джон Кеннеди в 1962 году подписали договор о Поларисе. В Лайфорд-Кей был сформирован проектный комитет глав правительств, который в течение утра субботы составил проект коммюнике по Южной Африке. В этом время я занималась другой работой. В 2 часа Брайан Малруни, премьер-министр Канады, и Раджив Ганди, премьер-министр Индии, прибыли, чтобы показать мне результаты своей работы. Я почти два часа объясняла, почему их проекты неприемлемы. Я предложила, что в тексте должен звучать твердый призыв покончить с насилием в Южной Африке как условие продолжения диалога, но они посчитали это слишком спорным.

После ужина меня пригласили присоединиться к более многочисленной группе и стали оказывать давление, чтобы я согласилась с их текстом. Мы спорили три часа в постоянно ухудшающейся атмосфере. К счастью, меня измором не возьмешь.

За ночь мои сотрудники подготовили альтернативный текст, чтобы представить его на пленарном заседании, которое должно было начаться в 10.30 на следующее утро и перед которым удрученный Сонни Рамфал, генеральный секретарь содружества, умолял меня пойти на компромисс и провить добрую волю. Когда собрание началось, доброй волей, конечно, и не пахло. Текст Британии даже не вынесли на рассмотрение. Мне прочитали лекцию о политической морали, о том, что я предпочитаю рабочие места в Великобритании жизням темнокожих. О том, что я не забочусь о правах человека. Их обвинения становились более резкими и личными, и я больше не смогла это выносить.

Я стала говорить своим африканским критикам правду в глаза. Я отметила, что они заняты торговлей с Южной Африкой, в то же время атакуя меня за отказ ввести санкции. Я спросила, когда они собираются показать такую же заботу об издевательствах в Советском Союзе, с которым у них, конечно, существовала не только торговля, но и тесные политические связи. Я спросила, когда услышу их выступления против терроризма. Я напомнила им об их собственных достижениях в области прав человека, а они были невелики. И когда представитель из Уганды призвал меня к ответу за расовую дискриминацию, я дала ему отпор, напомнив об азиатах, которых Уганда изгнала по расовым признакам, многие из которых прибыли и поселились в моем электорате в северном Лондоне, где стали благовоспитанными гражданами и прекрасно живут. Никто не защищал мою позицию, хотя президент Шри Ланки Джаявардене поднял волну, когда сказал, что в любом случае не намеревается прекращать торговые связи с Южной Африкой, так как это оставит шри-ланкийских чайных плантаторов без работы.

Главы правительств некоторых мелких государств сказали мне лично, что согласны со мной.

Во время перерыва на обед я приняла тактическое решение о том, к какому из подготовленных вариантов прибегнуть. Выбор был небольшой: я решила предпринять действия против импорта крюгеррандов (золотая южноафриканская монета, впервые выпущенная в 1967 году для помощи в продаже южноафриканского золота на международном рынке. – Прим. пер.) и отменить официальную поддержку содействия торговле с Южной Африкой. Однако сделаю я это только в том случае, если в коммюнике будет четко сказано о прекращении насилия. Затем в 3.30 я могла присоединиться к «комитету проектов» в библиотеке.

Когда я вошла в комнату, все пристально на меня смотрели. Удивительно, как стадное чувство может превратить даже политиков, нормальных вежливых людей, в группу задир. Раньше со мной никогда так не обращались, и я не собиралась мириться с этим. Поэтому я начала с того, что сказала, что никогда раньше не чувствовала себя такой оскорбленной, как сейчас, в этой комнате из-за отношения этих людей, и что это было абсолютно неприемлемо для международного бизнеса. Сначала послышались возгласы удивления и сожаления: один за другим все возразили, что в этом не было «ничего личного». Я ответила, что это было личное оскорбление и что со мной это не пройдет. Обстановка сразу же стала более спокойной. Меня спросили, что, на мой взгляд, было бы приемлемо. Я объявила об уступках, которые была готова сделать. Я сказала, что это было мое последнее предложение: если оно не будет принято, я выйду из переговоров и Соединенное Королевство выступит со своим собственным заявлением. Среди «проектировщиков «произошла неразбериха. Но через десять минут все кончилось. Внезапно я стала государственным деятелем, так как пошла на «компромисс». Текст был согласован и на пленарном заседании позднее в тот же вечер утвержден без поправок.

Хотя я чувствовала сильную обиду и была в замешательстве, нельзя сказать, что я была недовольна итогом. Особенно рада я была тому, что главы правительств Содружества поддержали идею, которую некоторые из нас обдумывали: послать в Южную Африку группу «видных людей» для доклада о ситуации на следующей конференции. Великое преимущество этой идеи было в том, что она давала нам время – и чтобы оказать давление на Южную Африку по вопросу дальнейших реформ, и для ведения дипломатической борьбы. Мне хотелось уговорить Джеффри Хау стать одним из «видных людей», но он не поддавался. Наверное,

он оценивал шансы на успех как очень низкие, и, как показала жизнь, был прав. Я сама, возможно, не проявила тактичности. Когда он возразил, что является министром иностранных дел и не может выполнять две работы, я сказала, что могла бы справиться с одной из них, пока он будет в отъезде. Так как к тому времени я полностью отвечала за наши взгляды о Южной Африке, принимая основные решения прямо из Даунинг-стрит, 10, это, наверное, было «ударом ниже пояса». Удачно, что среди тех, кого в конце концов выбрали в члены «группы видных людей», был известный чернокожий африканец, нигерийский генерал Обасанджо, который должен был быть председателем группы и своими глазами увидеть реалии жизни в Южной Африке. Правда, эта удача была более чем компенсирована проблемами, созданными Малколмом Фрэйзером, который был все еще полон злобы после поражения на выборах, выигранных Бобом Хоуком, стремился снова достичь высокого международного положения и, следовательно, представлял как вполне «видного человека» самого себя.

На пресс-конференции после саммита я верно описала сделанные мной уступки как «ничтожные», что привело в ярость Левых и, без сомнения, возмутило министерство иностранных дел. Но я не верила в санкции и не собиралась их оправдывать. Я смогла покинуть берега Нассау, сохранив свою политику невредимой, хотя и испортив мои личные отношения с лидерами Содружества – но ведь в этом была виновата не только я. И еще были сохранившие свои рабочие места тысячи чернокожих африканцев, за которых я боролась.

Визит «видных людей» на юг Африки был абсолютной катастрофой. Или чтобы погубить эту инициативу, или по совершенно посторонним причинам, южно-африканские вооруженные силы начали совершать рейды на базы Африканского национального конгресса (АНК) в Ботсване, Замбии и Зимбабве, и «группе видных людей» пришлось сократить свой визит.

Это отозвалось для меня большими трудностями на заседании Совета Европы в Гааге в июне 1986 года. Так как действия стран Европейского сообщества, в отличие от большинства стран – членов Содружества, могли иметь существенное влияние на экономику Южной Африки, этот форум по вопросу санкций был не менее важным, чем Совещание глав правительств стран Содружества. Сами голландцы – ведь Нидерланды были родиной африкандеров – испытывали по отношению к Южной Африке глубокое чувство вины, что мешало им быть идеальными хозяевами совещания. В конце концов, мы

пришли к соглашению, что нужно рассмотреть введение в том же году запрета на новые инвестиции и санкции на импорт Южной Африкой угля, железной руды, стали и кругеррандов. Также было согласовано положение о том, что и ввиду того, что Великобритания вскоре возьмет на себя обязанности председателя Сообщества, Джеффри Хау, как единоличный «видный человек», должен посетить Южную Африку, чтобы добиться реформы и освобождения Нельсона Манделы.

Джеффри был всячески против поездки, и надо сказать, что его нежелание было оправданно – ведь президент Каунда его оскорбил, а президент Бота – отмахнулся от него. Как я позднее узнала, он думал, что я приготовила ему невыполнимую миссию, и очень злился. Могу только сказать, что таких намерений у меня не было. Я по-настоящему восхищалась талантом Джеффри в скрытой дипломатии. Только ему удалось бы добиться прорыва.

Вскоре после возвращения Джеффри наступило время специальной конференции Содружества по Южной Африке, на которой, как был решено в Лайфорд-Кей, будет оценен прогресс. Было решено, что семеро глав правительств Содружества встретятся в Лондоне в августе. Самым неприятным было то, что из-за упрямства президента П.В. Бота мы не сильно продвинулись вперед со времени Совещание глав правительств стран Содружества в Нассау. Были проведены некоторые важные реформы, и в марте в отдельных районах было отменено чрезвычайное положение. Но в июне было объявлено общегосударственное чрезвычайное положение, господин Мандела был все еще в заключении, а АНК и другие организации такого рода были по-прежнему запрещены.

Средства массовой информации и оппозиция к тому времени навязчиво обсуждали Южную Африку. Шли разговоры, что Содружество распадется, если Великобритания не изменит своей позиции по санкциям, хотя оба события были маловероятны. Я была всегда убеждена – и это видно из моей почты, – что взгляды и приоритеты этих комментаторов не выражали чувств публики.

Мои встречи с главами правительств перед официальным открытием привели меня в уныние. Брайан Малруни призывал, чтобы Британия «показала пример», и, казалось, хотел заранее узнать мою позицию на переговорах – у меня не было намерений ее открывать. Кеннет Каунда, когда я посетила его в отеле, находился в самодовольном состоянии и не выражал желания сотрудничать. Он считал, что если санкции не будут наложены, ситуация в Южной Африке «воспламенится». Я сообщила Радживу Ганди, что готова «немного» уступить на конференции. Он казался намного более сговорчивым, чем в Нассау, ведь вообще

он обычно не «раскрывал карты».

Действительно, официальные переговоры были во всех отношениях столь же неприятными, как и в Лайфорд-Кей. Мой отказ от введения предложенных санкций господа Каунда, Мугабе, Малруни и Хоук восприняли в штыки. Меня никто не поддержал. Их предложения шли намного дальше того, что предлагалось в предыдущий год. В Нассау они предлагали прекратить воздушные связи с Южной Африкой, ввести запрет на инвестиции, сельскохозяйственный импорт, развитие туризма и другие меры. Теперь их требования включали множество дополнительных мер: запреты на новые банковские кредиты, на импорт урана, угля, чугуна и стали, а также аннулирование консульских функций. Такой набор играл на руку критикам Южной Африки, принося в жертву уровень жизни ее чернокожего населения и интересы их отечественной промышленности. У меня просто не поднималась рука его одобрить. Вместо этого я распорядилась, чтобы в коммюнике был внесен дополнительный пункт, объясняющий наш собственный подход, где было обозначено наше желание принять запрет на импорт южноафриканских угля, чугуна и стали, если так решит Европейское Сообщество, и сразу же ввести добровольный запрет на новые инвестиции и развитие туризма в Южной Африке. В том случае, если мы в Сообществе решили не вводить санкций на уголь, чему особенно сильно противилась Германия, другие санкции, предложенные в Гааге, были введены в сентябре 1986 года.

Возможно, самым необычным в этих обсуждениях было то, что они, казалось, проходили в полном отрыве от событий в самой Южной Африке. В соответствии с информацией, полученной от нашего замечательного нового посла Робина Ренвика и от других имевших дело с реальной, а не фиктивной Южной Африкой, там происходили принципиальные изменения. Были легализованы профсоюзы чернокожих, упразднен Акт о запрете на смешанные браки, отменен контроль за наплывом и прекращена (хотя и с исключениями) общая политика насильственного выселения чернокожих. Было покончено с бронированием работы для белых и с очень непопулярным законом об обязательной паспортизации. А самое главное – произошло практическое крушение апартеида на рабочих местах, в отелях, в конторах и городских деловых центрах. Было предложено и стояло на грани претворения в жизнь аннулирование Закона о расовой сегрегации. Все это говорило о том, что «апартеид», как его продолжали описывать левые, быстро умирал. Тем не менее никто не признал в этом заслуги Южной

Африки, к которой продолжали относиться с немыслимой враждебностью.

Я еще больше, чем раньше, была против принятия мер, ослабляющих экономику Южной Африки и таким образом замедляющих реформы. Поэтому по мере приближения Встречи глав правительств Содружества 1987 года в Ванкувере я все еще была не готова к компромиссу. В каком-то смысле эта позиция давалась мне легче, чем в Нассау и Лондоне. Событиям на Фиджи и в Шри-Ланке конференция должна была, вероятно, уделить довольно много внимания. Моя позиция в отношении санкций была хороша известна, и внутреннее давление на меня ослабло: я завоевала позиции в аргументировании вопроса санкций в Великобритании во время лондонской конференции.

В январе 1989 года у господина Бота случился инсульт, и на пост лидера Национальной партии вместо него вступил Ф.В. де Клерк, в августе ставший президентом. Следовало предоставить новому южно-африканскому лидеру возможность внести свой вклад, оградив от несуразного вмешательства извне.

Встреча глав правительств Содружества 1989 года должна была состояться в октябре в Куала-Лумпуре, и организовывал ее доктор Махатир. С мной на эту встречу поехал только что назначенный министр иностранных дел Джон Мейджор, который с новой силой категорически противостоял санкциям. Во вступлении к заседанию «Мировая политическая арена» я обратила внимание на знаменательные перемены, происходящие в Советском Союзе, и их последствия для всех нас. Я сказала, что теперь, особенно в Африке, существует перспектива урегулирования региональных конфликтов, которые усугубляются падением мирового коммунизма. Теперь мы должны горячо защищать демократию и более свободную экономическую систему во всем мире. Я тайно надеялась, что смогу донести суть своего сообщения до присутствующих представителей множества авторитарных и коллективистских стран Содружества.

Но дебаты по вопросу о Южной Африке всколыхнули старые противоречия. Боб Хоук и Кеннет Каунда доказывали необходимость санкций.

К тому времени я уже вполне привыкла к злобным нападкам личного характера, которым любили предаваться мои коллеги из стран Содружества. Джон Мейджор к этому еще не привык и считал их поведение возмутительным. Он остался в Куала-Лумпуре с другими министрами иностранных дел для составления проекта коммюнике, в то время как я вместе с другими главами правительств поехала в тихий и уединенный

Лангкави. Пока я там находилась, мои чиновники по факсу прислали текст, с которым, по мнению министров иностранных дел, «можно было жить». Но я могла с ним согласиться только в том случае, если выпущу отдельное четкое заявление, содержащее наши собственные взгляды. Я набросала черновик и отправила Джону Мейджору в Куала – Лумпур. В противоположность утверждениям в прессе, которая обожала как «расколы», так и описание «изолированности» Британии, Джон Мейджор был вполне согласен выпустить отдельное британское заявление и внес в текст некоторые изменения, которые я приняла. Однако проблема нашего отдельного документа вызвала злые вопли со стороны других глав правительств.

К началу 1990 года в Южной Африке начались перемены, с надеждой на которые я и проводила работу. Появились указания на то, что Нельсон Мандела будет освобожден. Я заявила министерству иностранных дел – это им совершенно не понравилось, – что как только господин Мандела будет свободен, я бы хотела сразу же ответить аннулированием или ослаблением принятых против Южной Африки мер, начиная с относительно несущественных, за которые отвечали мы сами, и поэтому не должны были обсуждать их с Европейским сообществом.

2 февраля 1990 года президент де Клерк выступил с речью, объявив предстоящее освобождение господина Манделы и других чернокожих лидеров, снятие запрета на АНК и другие политические организации чернокожих и пообещав скорейшую отмену чрезвычайного положения. Я незамедлительно обратилась к министерству иностранных дел, сказав, что, как только обещания будут выполнены, мы должны покончить с «добровольным» запретом на инвестиции и призвать к тому же другие страны европейского сообщества. Я попросила Дугласа Хёрда, тогдашнего министра иностранных дел, на предстоящей встрече предложить другим министрам иностранных дел сообщества устранить ограничения на закупку кругеррандов, железной руды и стали. Я также решила послать сообщения другим главам правительств с призывом к верному пониманию событий в Южной Африке.

В апреле доктор Геррит Вилджен (Фильюн), южноафриканский министр конституционного развития, доложил мне о контактах между правительством Южной Африки и АНК, лидером которого теперь фактически опять был господин Мандела. Я была разочарована тем, что господин Мандела повторял старые характерные фразы, возможно, более подходящие для непризнанного движения, а не для такого, какое претендует на ведущую и даже главенствующую роль в

правительстве. Южноафриканское правительство формулировало свои собственные идеи для конституции и склонялось в сторону сочетания нижней палаты, избираемой на основе пропорционального представительства, и верхней палаты с представительством особых меньшинств. Это помогало приспособиться к характерному для Южной Африки великому этническому разнообразию, хотя в конечном итоге для эффективности придется, возможно, использовать кантональную систему.

Ко времени, когда президент де Клерк в мае отправился на переговоры с европейскими лидерами, консультации с АНК разгорелись всерьез. Я также была рада, что южноафриканское правительство отдавало должное вождю Бутелези, который был непоколебимым противником вооруженного восстания в Южной Африке, в то время как АНК поддерживал идею марксистской революции, которой до сих пор преданы некоторые его члены.

Президент де Клерк, Пик Бота и их жены в субботу 19 мая приехали в Чекерс на переговоры и обед. Моя беседа с господином де Клерком сосредоточилась на его планах в отношении следующих шагов для того, чтобы АНК принял такую политическую и экономическую систему, которая бы обеспечила будущее Южной Африки как либеральной страны со свободным предпринимательством. Усиливающееся насилие среди чернокожих уже являлось самым большим препятствием на пути к прогрессу. Но он оптимистично относился к перспективам соглашения с АНК по вопросу новой конституции; он также считал, что АНК тоже этого хотел.

Мы обсудили действия по вопросу санкций. Он сказал, что не подобен собачке, которая служит за печенье, и не ожидает наград за свои действия. Он хотел насколько возможно широчайшего международного признания и поддержки того, что он делал, которые приведут к фундаментальному пересмотру отношения к Южной Африке. Мне это казалось вполне разумным. Господин де Клерк также пригласил меня в Южную Африку. Я сказала, что с удовольствием бы приехала, но не хочу в тот момент усложнять для него ситуацию. Я знала, что ничто с большей вероятностью не омрачит его отношений с другими правительствами, чья неправота в отношении Южной Африки была доказана, как мой приезд в его страну, как бы провозглашающий, что я была права.

В среду 4 июля на Даунинг-стрит я провела переговоры и обед с другим важным южноафриканским политиком – Нельсоном Манделой. Левых оскорбляло, что он вообще согласился встретиться со мной. Но он, в отличие от них, был прозорлив в отношении того, что именно сыграло роль в его

освобождении. Мне господин Мандела показался очень вежливым, с по-настоящему благородной выправкой и – что было особенно замечательным после всего того, что он пережил, – без какого-либо ожесточения. Мне он понравился. Но в то же время я посчитала, что он очень несовременен в своих взглядах, застрял в социалистическом временном отрезке, где ничего не движется вперед, и не в меньшей степени в экономическом мышлении со времени 1940-х годов. Может быть, это было и неудивительно ввиду долгих лет его заключения, но являлось недостатком в первые несколько месяцев его свободы, так как он все время повторял эти отсталые фразы-клише, которые, в свою очередь, подтверждали преувеличенные ожидания его последователей.

Только незадолго до окончания моего срока в качестве премьер-министра президент де Клерк снова приехал в Чекерс на встречу со мной – это было в воскресенье 14 октября. Мы немного продвинулись вперед с тех пор, как я в июле встречалась с господином Манделой. АНК согласился прекратить «вооруженную борьбу», и две стороны в принципе согласились с приготовлениями к возвращению южно-африканских ссыльных и освобождению оставшихся политических заключенных. Последние компоненты старой системы апартеида прекращали действовать. Законы о земле аннулировались, и Закон о регистрации населения – последний юридически столп апартеида – будет отменен, когда примут новую конституцию. Только государственное образование оставалось сегрегированным, но движение началось и по этому, столь деликатному для белых вопросу. Тем не менее насилие среди чернокожих резко ухудшилось, и это отравляло атмосферу переговоров.

Южноафриканцы опасались настаивать на снятии оставшихся санкций. Самым важным вкладом в это был бы вклад АНК, но они упрямо отказывались признать, что вопрос санкций – в том объеме, в каком он когда-либо существовал, – был мертв. Внутри европейского сообщества ключом к официальной перемене устава теперь была Германия, но по внутренним политическим причинам канцлер Коль все еще не был готов действовать. Американцы воздерживались по похожим причинам. (Фактически санкции в течение нескольких следующих лет были постепенно отменены, ведь международное сообщество начало готовить финансовую помощь для Южной Африки, чтобы покрыть ущерб от санкций.)

Президент де Клерк был, несомненно, расстроен, что дальнейший раунд неофициальных переговоров с АНК по вопросу конституции, на которой он настаивал, все еще не состоялся. Основной принцип, которого он придерживался, касался

разделения исполнительной власти. В новой Южной Африке никто не должен обладать такой властью, какой в то время обладал он сам. В некотором отношении он считал, что нужно было что-то вроде Федерального совета Швейцарии. Мне это казалось в основном правильным – не то чтобы те или иные гибридные конституции или федеральные системы привлекательны сами по себе, но в государствах, где существует такая же преданность низшим группам, как и вышестоящим организациям самого государства, эти вещи могут представлять собой менее плохой подход.

Глава 30
Игры без границ

Отношения с Европейским сообществом. 1984–1987 годы

Мудрость задним числом, такая полезная для историков и авторов мемуаров, к сожалению, недоступна для практикующих политиков. Оглядываясь назад, можно увидеть, что в период моего второго срока в качестве премьер-министра Европейское сообщество незаметно, но твердо изменило направление, и от сообщества свободной торговли, незначительного регулирования и добровольно сотрудничающих суверенных государств перешло к державности и централизму. Я могу только сказать, что в то время я так не думала.

Теперь я вижу, что основополагающие силы федерализма и бюрократии набирались сил в то время, как коалиция социалистических и христианско-демократических правительств во Франции, Испании, Италии и Германии форсировала путь интеграции, и комиссия, наделенная дополнительной властью, начала манипулировать ими, чтобы провести свою собственную программу. Только в мои последние дни в правительстве и при моем преемнике стал очевиден настоящий размах проблемы. В то время я искренне верила, что как только мы разберемся со взносом в бюджет и утвердим программу финансового порядка, Британия приобретет мощную положительную роль в сообществе.

Жизненно важное значение для этого имело заседание Европейского Совета, которое должно было состояться в Фонтенбло, под Парижем, в понедельник 25 и вторник 26 июня 1984 года. Во время короткого полета в Орли я завершила разработку тактики. Джеффри Хау был со мной одного мнения. Мы хотели достичь на этой встрече соглашения по бюджету, но только если это соответствовало нашим условиям. Я была готова принять, если нужно, формулу, отличающуюся от представленной нами, но возврат денег должен был быть достаточным, а соглашение – долговременным.

К обеду я прибыла во дворец Фонтенбло, где меня встретил президент Миттеран и полный почетный караул. Французы знают, как это правильно делать. Обед состоялся в Колонном зале дворца, а затем мы прошли в бальный зал, в котором были оборудованы кабинки для переводчиков, для проведения первого заседания Совета. Без всякого предупреждения президент Миттеран попросил меня открыть заседание, подведя краткий итог результатов недавнего экономического саммита в Лондоне.

Потом выступили другие, выразив свои собственные взгляды, что заняло два часа. Я стала волноваться. Может, они просто тянули время? Наконец мы перешли к бюджету. Снова я открыла обсуждение, показав то, что считала неудовлетворительным в других программах, представленных в качестве решения, и представила нашу формулу. Снова было обсуждение. Затем президент Миттеран переадресовал вопрос министрам иностранных дел для обсуждения позднее, вечером того же дня. Наше заседание опять перешло к общим вопросам, в частности, к живому рассказу президента Миттерана о его недавнем визите в Москву.

В тот вечер мы ехали через лес к своему отелю в Барбизоне. Эта маленькая деревенька привлекает художников и гурманов. Любой, кому довелось бывать в ресторане местного отеля «Ба-Брю» поймет, почему: еда была необычайно вкусной. Когда мы пили кофе, то увидели, что министры иностранных дел пьют кофе на террасе, и, естественно, заключили, что они закончили работу. Не тут-то было! Президент Миттеран не скрывал неудовольствия, и министры, быстро вернувшись в помещение, приступили к обсуждению бюджета.

Около 11.30 вечера М. Чейсон вышел и объявил, что министры иностранных дел «выявили разницу во мнениях». На самом деле, французам, очевидно удалось убедить министров иностранных дел поддержать систему возврата, дающую нам просто процент от чистого вклада. При такой процентной системе не будет никакой связи между чистыми вкладами и относительным процветанием – в отличие от системы «порога», которую предлагали мы.

Но процент от чего? Французы предлагали считать наши вклады, принимая во внимание только те платежи сообществу, которые Британия вносила как налог на добавленную стоимость (НДС). Та формула, однако, не принимала во внимание значительные суммы, которые мы вкладывали через пошлины и сборы. Но в конце концов нам пришлось принять их расчеты.

И наконец, каким будет процент возврата? Я предполагала, что цифра будет значительно больше 70 процентов. Но исходя из совещания министров иностранных дел нам, вероятнее, всего предложат самое большое где-то между 50 и 60 процентами, включая временный двухгодичный «подсластитель», который сможет увеличить возврат до 1 000 миллионов экю в год на первые два года. Я не могла понять, как Джеффри мог позволить министрам прийти к такому заключению.

Я была в отчаянии. Я сказала главам правительств, что не готова вернуться к переговорам о временной сумме: если это все,

что они могут предложить, то заседание в Фонтенбло будет катастрофой.

Затем Джеффри, чиновники и я встретились, чтобы обсудить, что делать. Наши официальные лица вместе с коллегами из противоположной стороны принялись за работу, которая продолжалась всю ночь до следующего утра. Благодаря их усилиям начало следующего дня было намного лучше, чем конец предыдущего.

Завтрак президента Миттерана и канцлера Коля расчистил путь для урегулирования. Президент Миттеран открыл официальное заседание, подчеркнув, что мы должны постараться достичь соглашения по вопросу бюджета, но если нам не удастся сделать этого к обеду, нужно переходить к остальным вопросам. Я дала понять, что теперь готова к переговорам об основах процентных расчетов, но стояла на своем в отношении цифры, превышающей 70 процентов. Очень скоро президент Миттеран разумно отложил основное заседание, чтобы могли пройти двусторонние совещания.

Насколько твердо должна я держаться своей цифры? Я встретилась с президентом Миттераном и канцлером Колем по отдельности. Тогда французский президент никак не хотел подняться выше 60 процентов. Канцлер Коль доходил до 65 процентов. Я пришла к заключению, что могу добиться уровня возврата в две трети. Но я обязательно хотела получить полные 66 процентов. И только когда возобновилось основное заседание, мне удалось это сделать. Я сказала, что было бы абсурдом отказать мне в одном проценте. Французский президент, улыбнувшись, сказал: «Конечно, мадам премьер-министр, вы должны его получить». Так и было достигнуто соглашение. Почти. Когда составлялся его черновик, была сделала попытка исключить из возврата стоимость прибавки. Я яростно сопротивлялась и победила. Главы правительств также согласились выдать наш возврат за 1983 год.

На пресс-конференции и во время моего последующего доклада Палате представителей о результатах Фонтенбло меня подвергли критике из-за того, что мне не удалось получить больше. Но было достигнуто жизненно важное урегулирование, которое будет продолжаться так же долго, как и увеличенные в результате новых 1,4 процента НДС «свои ресурсы». Конечно, в известном смысле это достижение было не «насовсем», но оно означало, что мне не придется каждый год выбивать возврат, пока не закончится новое ограничение на НДС, и что когда оно все-таки закончится, я окажусь в такой же выгодной позиции и смогу отклонить дополнительные «свои ресурсы», как было в

Фонтенбло, если у меня не будет удовлетворительного решения по вкладам Британии в бюджет. В более широком смысле, разрешение этого диспута означало, что Сообщество могло теперь двигаться вперед и с прибавкой, и с мерами единого рынка, к чему я и стремилась. В процессе каждых переговоров наступает самое подходящее время для соглашения: это оно и было.

Все ожидали, что как только Германия и мы согласимся увеличить «собственные ресурсы», вступление Испании и Португалии пройдет вполне гладко. На самом деле состоялось два заседания Европейского Совета, в Дублине и Брюсселе, прежде чем все разрешилось. Ирландцы, взяв на себя обязанности председателя, назначили заседание Совета в Дублине на понедельник 3 и вторник 4 декабря. В таких случаях я всегда была «белой вороной» просто потому, что была главной политической мишенью ИРА и всегда была окружена непроницаемой защитой службы безопасности. Я едва могла выбраться из дублинского замка, где я останавливалась, и только по крайней необходимости могла использовать вертолет.

По крайней мере в этот раз не Британия, а Греция получила в пьесе роль злодея. По поводу вступления Испании и Португалии было два нерешенных вопроса – вино и рыба, – от обоих сильно зависели оба иберийских государства. Переговоры, кажется, продвигались к взаимовыгодному заключению. И как раз в тот момент вмешался господин Папандреу, относящийся к левому крылу, премьер-министр Греции, который фактически предлагал наложить запрет на прибавку, если Греции в течение следующих шести лет не будет гарантировано получение огромных сумм. Прецедент возник в результате продолжавшегося уже некоторое время обсуждения о «Единой средиземноморской программе» помощи, от которой в основном выигрывала Греция. Кажется, аппетит греков еще больше разжигали несанкционированные дискуссии больших сумм денег внутри Комиссии. Заявление господина Папандреу привело Совет в смятение. Все жалели не только о том, что Греция требовала от нас выкупа, но еще больше о том, что, хотя Грецию приняли в Сообщество как раз для того, чтобы помешать ее восстановленной демократии, греки теперь не позволяли Сообществу сделать то же самое с бывшими диктатурами Испании и Португалии.

Так случилось, что я разговаривала с господином Фелипе Гонсалесом, премьер-министром Испании, когда мы оба присутствовали на похоронах господина Черненко в Москве в марте следующего года. Господин Гонсалес, который мне по-человечески нравился, несмотря на мое несогласие с его социалистическими взглядами, был возмущен условиями,

предложенными Испании при принятии в Сообщество. Я ему, конечно, сочувствовала, но предупредила, что не стоит ждать лучших условий, так как сомневалась, что он их получит. Я сказала, что лучше будет бороться изнутри. Не знаю почему, но он принял к сведению мой совет, и на довольно небогатом событиями брюссельском Совете в следующем месяце, где председательствовала Италия, переговоры по вхождению Испании и Португалии были фактически завершены. Для Британии вступление Испании имело особое преимущество, так как со временем ей придется снять дискриминационные тарифы на импорт машин, который давно стал источником раздражения в автомобильной промышленности.

Но греческий «оброк» пришлось заплатить. В Брюсселе только я одна яростно оспаривала размер счета, предоставленного нам по «Единой средиземноморской программе».

В Брюсселе я также выступила с инициативой по дерегуляции, направленной на создание стимула для развития Сообщества как зоны свободной торговли и свободного предпринимательства. Предполагалось, что эта инициатива будет соответствовать нашей экономической политике: мне никогда не было понятно, почему некоторые консерваторы принимают, что свободные рынки подходят Британии, но также готовы согласиться с *дирижизмом*, когда он упакован в европейскую обертку. Я заметила, что Римский договор о создании Европейского экономического сообщества (ЕЭС) – это документ об экономической свободе, и мы не можем допустить превращения его в документ для тысячи мелких правил. Мы должны стремиться сократить бюрократию в бизнесе и добиться, чтобы рынки труда работали надлежащим образом, создавая рабочие места. Некоторые законы Сообщества исправлялись до сорока раз: нам необходимо подумать, что это означает для мелкого торговца. Я указала на огромную пачку директив, лежащих передо мной, директив, касающихся НДС и законодательства о компаниях. В 1984 года было пятьдесят девять новых постановлений. Среди них – три моих самых любимых: проект постановления об иле в сельском хозяйстве; проект постановления о торговле фаршем; и проект постановления, исправляющего основной закон об общей организации рынка козьего мяса.

Моя инициатива получила широкую поддержку; но, конечно же, Комиссия – источник проблемы – должна была провести ее в жизнь.

Как раз в Брюсселе была организована новая Комиссия во главе с М. Делор в качестве президента. Все, что мне было

известно в то время, что М. Делор необычайно интеллектуален и энергичен и что ему, как министру финансов Франции, приписывали заслуги сдерживания изначальной левой социалистической политики правительства президента Миттерана и установления финансов Франции на более крепкий фундамент.

Я назначила лорда Кокфилда новым британским членом Европейской комиссии. В Кабинете для него не было позиции, и я подумала, что он сможет быть полезен в Брюсселе. Так и случилось. Артур Кокфилд от природы был технократом, обладающим большими способностями и склонностью к решению проблем. К сожалению, он часто пренебрегал более масштабными вопросами политики – конституционным суверенитетом, чувством национальной гордости и побуждениями к свободе. Он был и пленником, и хозяином своего предмета. Ему все давалось очень легко: и, усвоив местный образ жизни, переходить от дерегуляции рынка к его ре-регуляции под эгидой гармонизации. Увы, очень скоро мой старый друг и я стали конфликтовать.

Оглядываясь назад, саммиты в Дублине и в Брюсселе были интерлюдией между двумя великими вопросами, которые преобладали в политике Сообщества в те годы – бюджет и Единый рынок. Единый рынок, первооткрывателем которого была Британия, должен был дать Римскому договору реальный материал и возродить его цель по либерализации, свободной торговле и дерегулированию. Я поняла, насколько важно было заранее заложить основы для этой новой стадии в развитии Сообщества. Я надеялась, что важным первым шагом станет документ, над которым работали Джеффри Хау и я для миланского заседания, организатором и председателем на котором была Италия, в пятницу 28 и субботу 29 июня 1985 года. Он включал в себя четыре раздела: установление Общего рынка, усиленное политическое сотрудничество, улучшения в принятии решений и улучшенное использование высоких технологий. Наиболее важный элемент представлял раздел о «политическом сотрудничестве», что, говоря обычным языком, означает «внешняя политика». Целью было более тесное сотрудничество между государствами – членами Сообщества, которое, в свою очередь, оставляло бы за государствами право идти своим путем.

Я была настроена добиться соглашения по нашим взглядам задолго до Миланского совета. Поэтому когда канцлер Коль в субботу 18 мая приехал для переговоров в Чекерс, я показала ему документ по вопросу о политической сотрудничестве и сказала, что мы подумываем о том, чтобы выступить с ним в Милане. Я сказала, что хотела бы иметь документ, отдельный от Римского

договора, чтобы сотрудничество было основанно на межправительственном соглашении. Канцлер Коль, казалось, соглашался с нашим подходом, и я своим чередом отослала копию во Францию. Представьте мое удивление, когда перед самой поездкой в Милан я узнала, что Германия и Франция представляют свой собственный документ, почти идентичный нашему. Таковы были последствия предварительной консультации.

Это создало неприятное ощущение, учитывая тот факт, что все мы приехали туда с намерением продвигаться примерно в одинаковом направлении. Не помогало делу и председательство итальянского премьер-министра Беттино Кракси. Господин Кракси, социалист, и его министр иностранных дел христианский демократ господин Андреотти были политическими соперниками, но разделяли стремление созвать Межправительственную конференцию. Такая конференция, созванная просто большинством голосов, была бы нужна для внесения изменений в Римский договор, причем сами изменения должны были быть согласованы единогласно. Я считала, что конференция не нужна (что я сказала) и опасна (что я подумала). Чего добивались немцы и французы, кроме их желания иметь отдельный договор о политическом сотрудничестве, было неясно. Конечно, они хотели большего движения в сторону европейской «интеграции» в целом, и вполне вероятно, что поддержали бы созыв конференции, если такова была достижима (по причинам, которые я изложу позже, она была). Возможно также, что какое-то секретное соглашение по этому вопросу существовало до начала Совета. Несомненно, что когда у меня рано утром в пятницу была двусторонняя встреча с господином Кракси, он демонстрировал верх сладко-благоразумного поведения; возможность конференции была упомянута, но я выразила свое твердое мнение, что нужные решения могли вполне быть приняты собравшимся Советом без неизбежной отсрочки, нужной для созыва полной Межправительственной конференции. Я ушла с той встречи, думая, как легко мне удалось передать суть своих взглядов.

На самом деле именно господин Кракси сам и предложил на Совете, что мы должны созвать Межправительственную конференцию. Я доказывала, что Сообщество продемонстрировало способность принимать решения в текущих условиях и что нам нужно в тот момент на миланском Совете согласовать внутренние меры, необходимые для продвижения в направлении создания Общего рынка, и внешние меры для политического сотрудничества. Я допускала, что нужно будет усовершенствовать методы принятия решений для достижения

этих целей. Я предложила начать шире применять существующие статьи Римского договора для голосования путем простого большинства, в то же время требуя с каждого государства – члена, попросившего отложить голосование, публичного обоснования своего решения. Я призвала к сокращению размера Комиссии до двенадцати членов. Я также распространила документ, описывающий умеренные способы, с помощью которых работа Европейской ассамблеи стала бы более эффективной. Я выступила с предложением, что Люксембургский Европейский Совет, который должен был собраться в декабре, может при необходимости принять форму Межправительственной конференции. Там могут подписываться соглашения и подтверждаться заключения. Но я не видела никакой нужны в особой Межправительственной конференции, вносящей тем временем изменения в договор.

Все это было впустую. Я оказалась раздавлена большинством, куда входил и в высшей степени предвзятый председательствующий. Я не была одна: Греция и Дания тоже противостояли созыву конференции. Джеффри Хау согласился бы. Его склонность к компромиссам отражала частично его темперамент, а частично профессиональную деформацию, свойственную работникам министерства иностранных дел. В то же время это показывало, что членство Великобритании в европейском Сообществе давало министерству иностранных дел голос в каждом из аспектов политики, существующих в Сообществе. И чем больше Сообщество двигалось в сторону централизации, тем влиятельнее становилось министерство иностранных дел в Уайтхолле. Как бы то ни было, Джеффри имел немного более покладистый взгляд на федерализм, чем я.

К моему изумлению и ярости, господин Кракси внезапно поставил вопрос на голосование и большинством голосом Совет постановил созвать Межправительственную конференцию. Я понапрасну потеряла время. Мне придется вернуться в Палату представителей и объяснить, почему наши большие надежды на Милан не оправдались. И за все время пребывания там я даже не успела сходить в оперу. Рассерженная тем, что произошло, я поняла, что мы должны делать хорошую мину при плохой игре. Я выразила наше твердое намерение участвовать в Межправительственной конференции: я не видела пользы в проведении альтернативной политики – что ранее практиковалось Францией – так называемой политики «пустого кресла».

У меня была одна основная положительная цель. Это было создание единого Общего рынка. Нам придется, однако,

заплатить за достижение Единого рынка со всеми его экономическими выгодами голосованием путем простого большинства в Сообществе. Этого невозможно было избежать, иначе некоторые страны будут поддаваться внутреннему давлению и сопротивляться открытию своих рынков. Это также требовало увеличения власти Европейской комиссии, но эту власть следует использовать для создания и поддержания Единого рынка, а не для достижения других целей.

Я знала, что мне придется вести серьезную борьбу в арьергарде против попыток ослабить контроль Великобритании над областями, представляющими жизненно важные национальные интересы. Я не собиралась, например, допустить применения голосования путем простого большинства в области налоговой политики. Комиссия здесь призывала бы нас к «гармонизации». Соревнование между налоговыми режимами является намного более здоровым, чем установление единой системы. Это заставляет правительства держать под контролем затраты и налоги и ограничить бремя правил; а когда им не удается это сделать, оно позволяет компаниям и налогоплательщикам сменить налоговую систему. В любом случае способность установить свой собственный уровень налогов является жизненно важным элементом национальной независимости. Я не собиралась отказываться от способности контролировать иммиграцию (из стран, не входящих в Европейской сообщество), вести борьбу с терроризмом, преступностью и торговлей наркотиками и принимать меры в отношении здоровья людей, животных и растений, охраняя их от носителей опасных болезней – все это требовало надлежащего пограничного контроля. Я чувствовала, все это аргументировалось практикой: как остров, не привыкший к более авторитарным используемым на континенте системам удостоверений личности и полицейских служб, для нас было естественным установить необходимый надзор в портах и аэропортах, а не внутри. Опять же, это было неотъемлемой частью государственного суверенитета. Я могла пойти на незначительное увеличение власти Европейской ассамблеи, которую вскоре и, кстати, не совсем верно, будут называть парламентом. Но Советы министров, представляющие правительства, ответственные перед государственными парламентами, всегда должны иметь последнее слово. Наконец, я собиралась пресекать любые попытки внесения в договор изменений, которые позволят Комиссии – и большинством голосов Совету – возложить дополнительный груз на британский бизнес.

Все время до самого начала Люксембургского совета я считала, что мы можем полагаться на Германию, которая поддержит нас в противостоянии любым упоминаниям при редактировании договора о Европейской валютной системе (ЕВС) и экономическом и денежном союзе. Тогда, как и теперь, однако, существовал конфликт между желанием немцев, с одной стороны, сохранить контроль над своей собственной денежной политикой, чтобы сократить инфляцию, и, с другой стороны, продемонстрировать свою европейскую принадлежность, продвигаясь в сторону экономического и денежного союза.

Я прибыла к Люксембург в 10 часов утра в понедельник 2 декабря 1985 года. Вскоре началось первое заседание Совета. Главы правительств обсудили проект договора – то, что станет Единым европейским актом – который составили председатель и Комиссия. Способность присутствующих вести длинные споры, с повторами, о делах малоинтересных, как всегда, поражала. Было бы намного лучше прийти к соглашению в принципе и затем оставить другим разработку деталей, ссылаясь на наше соглашение.

Помимо этого я оказалась в замешательстве от того, что немцы изменили свою точку зрения, сообщив, что готовы включить денежные вопросы в договор. Однако мне удалось в побочных переговорах с канцлером Колем сократить формулировку до незначительных размеров, так что теперь она просто отражала «статус кво», а не ставила новые цели. Таким образом, к фразе «экономический и денежный союз» добавился необходимый глянец – «сотрудничество в экономической и денежной политике». Хоть на короткий срок, но сокращенная формулировка отложила вопрос о денежном союзе.

Обсуждения во вторник, хотя и были долгими и интенсивными, имели результат. Была уже полночь, когда я дала пресс-конференцию по заключениям Совета. Я была довольна тем, что было достигнуто. Мы были на пути к установлению Единого рынка к 1992 году. Мне пришлось пойти на довольно незначительные компромиссы в словесных выражениях; я не пожертвовала ни одним из важных интересов Британии; мне пришлось внести оговорку только в один аспект социальной политики договора. Италия, которая с самого начала настаивала на межправительственной конференции, не только внесла множество оговорок, но также потребовала согласия Европейской ассамблеи.

Наверное, самое большое удовлетворение мне принесло включение в официальные записи конференции записи «общего заявления»:

«Ничто в этих положениях не влияет на право государств-членов принимать меры, которые они считают необходимыми, для контролирования иммиграции из стран третьего мира, борьбы с терроризмом, преступностью, торговлей наркотиками и незаконной торговлей произведениями искусства и антиквариатом.

Я настояла на включении этого заявления. Я сказала, что в противном случае террористы, торговцы наркотиками и преступники смогут использовать положения акта в своих собственных целях, представляя опасность для народа. Без этого включения я бы не согласилась с Единым европейским актом. В действительности ни Комиссия, ни Совет, ни Европейский суд не согласятся в долгосрочном порядке отстаивать принятое заявление настолько же, насколько они будут поддерживать пределы голосования путем простого большинства, установленное в самом договоре. Но этого следовало ожидать.

Первые плоды того, что станут называть Единым европейским актом, были полезны для Британии. Наконец, я считала, мы сможем вернуть Сообщество на верный путь, держа в фокусе его роль как огромного рынка, дающего большие возможности нашей промышленности. Польза от этого достижения и в самом деле будет простираться далеко в будущее. Проблема была в том – и должна сказать, что абсолютно правы были те тори, предупреждавшие об этом, – что новая власть, которую получила Комиссия, казалось, только разожгла ее аппетит.

Европейские события занимали для меня второе место во время встречи Парламента. Основные решения были приняты, и даже поиск Комиссией новых «инициатив» был на время замедлен необходимостью разработать и привести в жизнь программу Единого рынка. Сообщество растрачивало свои ресурсы, но еще не достигло новых пределов установленного дохода с налога на прибавочную стоимость. Прибавку нужно было осуществить. Работы был достаточно.»

Глава 31
Фокус со шляпой

Подготовка и прохождение предвыборной кампании 1987 года

Все победы в выборах задним числом выглядят неизбежными; но не в перспективе. Раны, нанесенные правительству и партии Консерваторов «Уэстландом», БЛ («Бритиш Лейланд»), и реакцией на бомбардировку Ливии Соединенными Штатами, будут заживать долгое время. Экономический подъем со временем подействует как бальзам. Но Лейбористская партия «смягчила» свой имидж и завладела преимуществом по опросу общественного мнения. Мне было важно объединить нашу партию своим авторитетом вокруг идеи консерватизма. Это сделать будет нелегко.

Поэтому я запустила в действие серию шагов, разъясняющих, что правительство охватывает – и воспринимает – широкий спектр взглядов. Моей первой заботой было разобраться с существующим мнением, что правительству неизвестны волнения людей. Я могла сделать это, ничем не разбавляя философию тэтчеризма, потому что, что бы ни говорили комментаторы, надежды и стремления великого большинства совпадали с тем, во что верила я.

Шаг в направлении обновления правительства и партии заключался в перестановке кадров. Кит Джозеф решил, что настало время покинуть Кабинет. Уход моего старейшего политического соратника и друга опечалил меня. Но уход Кита положил начало важным переменам. Мне нужны были министры, способные вести бои и в прессе, и в Уайтхолле.

Любой анализ общественного мнения выявлял, что мы сильны в экономическом управлении; нашей слабой стороной были так называемые «вопросы заботы». Мне казалось, что в здравоохранении лучшим ответом будет установление рекорда – но никто в это не верил. В образовании тем не менее консерваторам доверяли, так как люди верно понимали, что мы заботимся о стандартах – академических и неакадемических – о выборе родителей и о соотношении предмета и уплаченных за него денег; они также знали, что лейбористские ультралевые имели скрытую цель в отношении социальной инженерии и сексуальной свободы. Кен Бейкер (преемник Патрика Дженкина) одержал легкую пропагандистскую победу в местных органах власти над левыми и вместе с Уильямом Уолдегрэйвом, ободренный советом лорда Ротшильда, положил начало тому,

чего я добивалась – альтернативной налоговой системе. Но у меня было ощущение, что такому первоклассному коммуникатору, как Кен Бейкер, теперь место было в образовании.

Джон Мур, которого высокого ценил Найджел Лоусон, теперь вошел в Кабинет в качестве министра транспорта. Я возлагала на Джона большие надежды. Он был добросовестным, очаровательным, мягким, но в каком-то смысле обладал сильными качествами Сесила Паркинсона – то есть он был правым, но не был жестким или агрессивным. Он очень хорошо смотрелся по телевидению. У меня не было сомнений, что в Джоне Муре правительство приобретет ценного сотрудника, а я сама – преданного сторонника.

Я перевела Ника Ридли в министерство по вопросам окружающей среды. Внешне Нику было далеко до Кена или Джона. Но нам все же нужно было разработать основную политику для декларации и третьего срока. Никто так не подходил для поиска правильных ответов на сложные вопросы, стоявшие перед нами в той области, за которую теперь отвечал Ник. Одним из таких вопросов, требующих приложения проницательного интеллекта, был, конечно, жилищный вопрос. Распродажа муниципальных зданий привела к настоящему перевороту в собственности. Но огромные безликие многоэтажные муниципальные владения оставались трущобами, где царили бедность, плохое образование и безработица. Частный сектор по сдаче жилья внаем продолжал уменьшаться, мешая подвижности рабочей силы. Жилищные льготы и финансирование представляли собой полную неразбериху. В Англии и Уэльсе нужно было в деталях продумать и претворить в жизнь подушный налог. А впереди еще стоял волнующий вопрос о загрязнении окружающей среды.

Вечером в четверг 24 июля 1986 года я выступала на заседании Комитета-1922 с традиционным обращением «в заключение срока». Моей задачей было обеспечить, чтобы парламентская партия оставила позади все мучительные дебаты об «Уэстланде», БЛ и Ливии и осенью вернулась с твердым намерением продемонстрировать единство и уверенность в себе, необходимые для борьбы и победы, в том числе и на общих выборах. В своей откровенной речи я попросила слушателей мужественно принять трудности прошлого года, которые не имеют ничего общего с нашим по-прежнему верным фундаментальным подходом. Эти трудности встретились нам потому, что мы отбросили такие ценные добродетели, как единство, и еще потому, что, как в случае в Ливией, нам

пришлось пойти на по-настоящему сложные поступки, которые были правильными. Я была рада теплым и шумным аплодисментам – ведь такой горячий прием такой сильной речи говорил о том, что партия снова набирается сил.

Лето 1986 года еще было важным и в другом отношении. Тяжело приходилось Норману Теббиту, председателю партии, в главном офисе консерваторов. Большое количество критики в адрес Нормана просочилось в прессу, и в какой-то момент он решил, что это исходит от меня или моих сотрудников. Однажды Норман приехал на Даунинг-стрит, вооруженный пачкой вырезок, и с вопросом, откуда идут слухи. Я разуверила Нормана, что они идут не от меня и не от моих сотрудников и что они – я это особенно подчеркнула – не выражают моего мнения. Такое напряжение в отношениях возникает, когда люди недостаточно часто встречаются, и поэтому не имеют возможности «выпустить пар» и прояснить недопонимание. Отношения стали лучше, к моей большой радости, когда Стивен Шерберн, мой политический секретарь, чья прозорливость меня никогда не подводила, установил для нас с Норманом регулярные еженедельные встречи.

Следующим шагом было вовлечение старейших министров Кабинета в стратегию для следующих выборов. В июне Уилли Уайтлоу и Джон Уэйкхем, «главный кнут», прислали мне меморандум с призывом организовать группу министров с официальным названием «Стратегическая группа», которая, к великому удовольствию ее членов мужского пола, стала вскоре известна в прессе как «Команда А». Мы договорились, что, помимо Уилли и Джона, в группу войдут Джеффри Хау, Найджел Лоусон, Дуглас Хёрд и Норман Теббит.

Примерно в то же время, когда была организована «Стратегическая группа», я создала одиннадцать комиссий для работы над политикой партии. В каждом случае я сделала председателем комиссии министра Кабинета, в чьем ведомстве находилась та или иная область. Кроме очевидных областей – таких, как экономика, трудоустройство, внешняя политика и оборона, сельское хозяйство, здравоохранение – были также отдельные комиссии по вопросам семьи (во главе с Николасом Эдвардсом, первым министром Уэльса), молодежи (во главе с Джоном Муром, самым молодым в Кабинете человеком). По крайней мере в этот раз, в отличие от 1983 года, группы были созданы быстро, и им в основном удавалось вовремя посылать свои рапорты.

Когда вновь собрался Парламент, в партии уже были другое настроение, чем несколько месяцев назад. По совету Дэвида Янга

у нас была короткая законодательная программа, так что важнейшее законодательство не останется без внимания, если мы объявим ранние выборы следующим летом. И наше положение по опросу общественного мнения начало улучшаться.

Компиляция документов, из которых состоят планы партии по предвыборной кампании, по традиции называется «Книгой войны». 23 декабря Норман прислал мне в качестве «рождественского подарка» ее черновик. Раздумывая над новой политикой и над тем, как мы в 1987 году будем за нее бороться, я ощутила свежий прилив энтузиазма.

В четверг 8 января я обсудила присланные мне предвыборные документы с Норманом и другими. Мы собрались дома у Алистэра Макэлпайна, чтобы не попадаться в поле зрения прессы, которая уже начала строить догадки по поводу даты выборов. Многие детали предвыборной кампании еще не были разработаны, но я в целом была согласна с предложениями. Тем не менее меня все время волновал один вопрос – вопрос о рекламе. За несколько месяцев до этого я спросила Тима Бэла, который работал со мной на предыдущих выборах, будет ли он снова участвовать. Я понимала, что он консультант у Саатчи. Но раскол между ними был намного сильнее, чем мне представлялось, и мое предложение осталось без ответа. Я могла бы настаивать, но это создало бы более серьезные проблемы с Норманом и Главным офисом. Как бы то ни было, я виделась с Тимом в обществе. В то время, в январе, я все еще надеялась, что Саатчи проявят политическую смекалку и творческое мышление, о котором мы знали из прошлого опыта.

Своей первоочередной задачей я считала декларацию. Брайен Гриффитс и Робин Харрис из Политической комиссии объединили предложения от различных министров и групп в одном документе. Мы обсуждали его в Чекерс в воскресенье 1 февраля. Там присутствовали Найджел Лоусон, Норман Теббит и Ник Ридли. На той стадии отсеивать различные предложения было так же важно, как и принимать их. Именно на этой встрече предложения по манифесту приобрели четкую форму.

Мы пришли к соглашению о включении задачи установить базовую ставку подоходного налога в 25 процентов и об исключении из декларации какого бы то ни было обязательства в отношении допущения переходного налога между супругами, которое было бы крайне дорогим, если воплотить его в жизнь, как описано в более ранней «Зеленой книге». Я распорядилась о продолжении работы по кандидатам на приватизацию – я хотела это ясно отобразить в декларации. Мы все согласились, что одной из жизненно важных областей для новых предложений манифеста

станет образование. Должна существовать базовая программа, чтобы обеспечить обучение всех детей основным предметам. Должны существовать тесты с оценками или стандарты, по которым будут измеряться знания учеников. Все школы должны иметь бóльшую финансовую самостоятельность. Должна быть создана новая система финансирования на душу населения, которая, наряду с «открытым набором», будет означать, что успешные, популярные школы будут получать денежные льготы и смогут расширяться. Нужно дать больше власти директорам школ. Наконец (и это было спорно), школам над дать возможность подавать заявления на так называемый статус «прямого гранта», что открывало им путь к превращению в «независимые государственные школы» – эту фразу министерство образования и науки всячески старалось убрать из моих речей и заменить бюрократическим названием «школы, существующие с помощью гранта» – и таким образом оказаться вне контроля местных органов образования.

Другой областью радикальных предложений, рассматриваемых нами, было жилье. Основные идеи Ника Ридли, которые все в конце концов попали в декларацию, предлагали дать группам жильцов право формировать жилищные кооперативы, а индивидуальным жильцам – право передавать владение домом (квартирой) жилищной ассоциации или другому официальному учреждению – другими словами, менять домовладельцев. Мы также выступали за реформу местных жилищных счетов, направленную на то, чтобы препятствовать использованию арендной платы для субсидирования коммунальных фондов в то время, как она должна идти на обновление и ремонт.

К тому времени мы оказались под большим политическим давлением по вопросу здравоохранения и обсуждали на встречах, как на это давление отвечать. Норман Фаулер на Партийной конференции 1986 года установил определенные цели, в основе которых стояли особо выделяемые на увеличение количества некоторых видов операций средства. Это объявление было принято хорошо. Я не хотела добавлять здравоохранение в список областей, где мы выступали за значительные реформы, особенно потому, что еще не было проведено достаточно работы по этому вопросу. Я бы хотела, чтобы реформа была направлена в сторону уменьшения листов ожидания за счет того, что деньги следуют за пациентом, а не теряются в бюрократическом лабиринте Национальной службы здравоохранения (НСЗ). Но при этом огромное количество вопросов оставалось без ответа, поэтому я в конце концов исключила из декларации какие-либо значительные

новые предложения по здравоохранению.

После встречи я написала в Кабинет министров, предлагая им выступить с предложениями, нуждающимися в утверждении новой политики, для воплощения в новом Парламенте. Для того чтобы собрать эти предложения в единое целое, я создала небольшую Комиссию по декларации под моим собственным руководством. Председателем стал Джон Макгрегор, главный секретарь казначейства, а остальными членами – Брайен Гриффитс, Стивет Шерберн, Робин Харрис и Джон О'Салливан, бывший помощник редактора «Таймс», который набросал черновик декларации.

Как партия, которая уже правила восемь лет, мы должны были развенчать все намеки на то, что мы выдохлись и устарели. Поэтому нам нужно было выдвинуть множество ясных, специфических, новых и тщательно продуманных реформ. В то же время мы должны были защитить себя от насмешек: если эти идеи так хороши, почему же вы раньше их не выдвигали? Мы добивались этого, представляя свои реформы как третью стадию программы тэтчеризма. Оглядываясь назад, могу сказать, что, как только декларация были опубликована, мы больше не слышали ни слова о выдохшемся правительстве.

По причине того, что было сделано много неверных заявлений о предыстории и развитии событий в ходе кампании общих выборов 1987 года, стоит с самого начала рассказать, как было дело. Некоторые версии событий рисовали картину борьбы между враждующими рекламными агентствами Тори; по другим версиям главные участники – особенно я – вели себя так непоследовательно, что трудно себе представить, почему люди в белых халатах не упекли нас всех в одну из новых больниц НСЗ. Этой кампании не суждено было быть счастливой; но она была успешной, а это главное. Были несогласия, которые представляли собой старомодные споры с пеной у рта, после которых мы все сожалели о сказанном, стараясь забыть об этом и не держать зла – все это было неотъемлемой частью всех выборов.

Пока готовился манифест, я и Норман Теббит обсуждали окончательную форму, которую примет избирательная кампания, и мою роль в ней. Встретившись в четверг 16 апреля, мы обсудили темы пресс-конференций, рекламу и трансляцию партийных выборов. К тому моменту я была настроена на ранние выборы – июнь. Я интуитивно чувствовала, что мы находимся на пике популярности и что трюки наших специалистов по связям с общественностью начали понемногу устаревать.

Как это и бывает в таких ситуациях, подходящая дата сама вписала себя в программу – четверг 11 июня. К тому времени мы

уже будем знать результаты местных выборов, которые, как и в 1983 году, будут обработаны аналитиками в главном офисе и дадут полезную информацию для общих выборов. В дополнение Норман распорядился о других частных опросах: они были особенно нужны в Шотландии и Лондоне, где местные выборы в тот год не проходили. Должны были также проходить опросы отдельных основных электоратов, но из-за проблем с методом выборки на избирательных участках на такие опросы не стоило сильно полагаться. Я просмотрела результаты анализа и в воскресенье в Чекерс выслушала мнения старейших коллег – я поняла, что декларация почти готова. В ту субботу Норман, Найджел и я перечитали окончательный текст.

Мы никак не могли прийти к согласию по одному последнему вопросу. Найджел хотел, чтобы новый Парламент принял обязательство о нулевой инфляции. Я же считала, что этим мы сами роем себе яму. К сожалению события показали, что я остерегалась не зря.

Как всегда, решение о поездке за город я отложила на завтра, а затем в понедельник 11 мая на 12.25 дня назначила встречу с королевой, чтобы просить роспуска Парламента для выборов 11 июня.

В моем случае подготовка к выборам не ограничивалась политикой. Еще мне нужно было соответственно одеваться. Я уже заказала в «Акваскутум» костюмы, жакеты и юбки – «рабочую одежду» для кампании.

Я, как и многие женщины, небезразлична к одежде, но еще важнее было одеться так, чтобы создать правильное с политической точки зрения впечатление.

Со времени моего переезда на Даунинг-стрит Кроуфи помогала мне в выборе гардероба. Мы вместе обсуждали стиль, цвет и материал. Все должно было служить для дела, поэтому мы выбирали сшитые на заказ английские костюмы. Во время иностранных визитов было, конечно, особенно важно правильно одеваться. Решая вопрос о том, в чем я буду одета, мы всегда обращали внимание на цвета национальных флагов. Большая перемена произошла, когда я поменяла стиль весной 1987 года, будучи с визитом в Советском Союзе, где на мне было надето черное пальто с плечами, которое Кроуфи увидела в витрине «Акваскутума», и великолепная шапка из лисьего меха. («Акваскутум» с тех пор обеспечивал пошив почти всех моих костюмов).

После ноября 1989 года, с началом показа по телевидению заседаний Палаты представителей, появились новые соображения. Расцветки в полоску и клетку во плоти выглядели

привлекательно и ярко, но могли ослепить телезрителя. Те, кто смотрел телевизор, также замечали, если я надевала один и тот же костюм два раза подряд, и даже писали об этом. В результате Кроуфи всегда записывала, в чем я была одета каждую неделю на «Вопросах премьер-министру». Из этих записей получился дневник, и каждый наряд получил имя, обычно отражающее повод, когда был впервые надет. Эти страницы читались, как путевые заметки: «Парижская опера», «Вашингтон розовый», «Рейган темно-синий», «Торонто бирюза», «Токио голубой», «Кремль серебро», «Пекин черный» и не самый худший, хотя и последний, «Английский сад». Но теперь я уже не могла не думать о предстоящей кампании: настало время готовить темно-синий с белым клетчатый костюм, который станет известен под именем «Выборы-87».

Во вторник 19 мая я председательствовала на первой пресс-конференции кампании, где мы представляли свой манифест: Альянс уже выступил со своей декларацией, а лейбористы представляли свою декларацию в тот же день, правда, она была больше всего заметна своими упущениями, чем содержанием. Выход нашего манифеста прошел не совсем так, как мне хотелось. Комната в главном офисе, где проходила пресс-конференция, была переполнена, там было жарко и шумно. Министры Кабинета толпились здесь же, было так много людей, что телевизионные съемки конференции выглядели ужасно. Ник Ридли объяснил нашу политику по жилью, а я надеялась, что журналистам захочется-таки прочитать сами документы, составляющие декларацию. Я непременно ждала этого и от наших кандидатов, и остановилась на этих документах в своей речи на конференции в Центральном зале Вестминстера на следующее утро.

Но у этой речи была и другая цель. Нашим политически слабым пунктом были социальные службы, особенно здравоохранение, поэтому я приложила много усилий, чтобы рассказать кандидатам – а через них и избирателям, – что Правительство предано принципам Национальной службы здравоохранения, которой, как я сказала, «только в наших руках ничего не угрожает». Сделав это, я провела бóльшую часть кампании, акцентируя наши сильные пункты – пункты, касающиеся экономики и обороны. Это не помешало тому, что здравоохранение появилось в виде проблемы позднее в ходе кампании; но мы уже были вооружены против атак лейбористов и сделали все, что могли, чтобы успокоить избирателей.

Первая официальная пресс-конференция нашей кампании состоялась в пятницу 22 мая. Формальной темой была оборона, и Джордж Янгер выступил со вступительным заявлением. Нам

внезапно представилась великая возможность потопить партии Альянса, которых некоторые стратеги среди тори – но не я – считали нашей основной угрозой на выборах. Вместо этого два Дэвида потопили сами себя.

В нашем манифесте было место, где говорилось, что их объединенная оборонная политика, сводившаяся к постепенному одностороннему ядерному разоружению, с такой же вероятностью, как и политика лейбористов, сделает Британию «испуганной и сочувствующей», а также восприимчивой к советскому шантажу. Это было, конечно, не обвинением в недостатке патриотизма, а предсказанием, к чему неизбежно приведет слабое место. Дэвид Оуэн, однако, не увидел различия и принял это как большое оскорбление. Мы с трудом верили своей удаче, когда в течение нескольких дней он сосредоточил внимание общественности на нашей самой сильной стороне – обороне – и своей слабейшей стороне – связями с одетыми в сандалии либералами-юнилатералистами. Алльянс уже не смог оправиться после этой неверной оценки.

Но и у нас не обходилось без трудностей. Меня опрашивали по вопросу образования, так как считалось, что между моими словами и словами Кена Бейкера об «отказавшихся» школах, получивших статус «прямого гранта», существует несоответствие. На самом деле мы не говорили, что новые школы будут платными, то есть частными: они останутся в государственном секторе. Более того, государственный секретарь по вопросам образования должен был дать санкцию, если школа – имеющая грант или нет – хотела из общеобразовательной школы стать гимназией.

Тем не менее меня расстраивало, что нам приходилось давать все эти заверения. Я глубоко убеждена, что проблема с образованием в Британии прежде всего в том, что после войны мы «задушили средний путь». Школы с грантами и гимназии давали возможность таким, как я, быть наравне с теми, кто происходил из богатых семей. Я бы хотела, чтобы школы, имеющие статус «прямого гранта» – вместе с другими предлагаемыми нами переменами, – вернули нас обратно в тот «средний путь». Я также хотела возврата к отбору – не к старым экзаменам для одиннадцатилетних, а к развитию специализаций и соревнования, так, чтобы одни школы стали известны своими успехами в музыке, другие – в технологиях, третьи – в науке, четвертые – в гуманитарных предметах. Это дало бы возможность особо одаренным детям развивать способности, независимо от происхождения.

На пресс-конференции в понедельник мы сделали экономику

предметом дня, и Найджел Лоусон сделал вступительное заявление. Для Найджела это была хорошая кампания. Он не только показал полное владение вопросом, но также выявил последствия предложений лейбористов по налогам и государственному страхованию для людей со скромными доходами – в особенности запланированного Лейбористской партией упразднения налоговых льгот для женатых мужчин и верхнего предела взносов трудящихся в государственное страхование. Это создало большую неразбериху среди лейбористов в последнюю неделю кампании и показало, что они не понимают принципов своей собственной политики. Ранее Найджел опубликовал калькуляцию себестоимости манифеста Лейбористской партии, которая на 35 миллиардов превышала программу капиталовложений правительства. Как я позднее сказала в речи, «Найджел любит на ночь читать политические документы лейбористов: он обожает хорошие головоломки».

В то время, однако, оборона продолжала быть основной темой заголовков в прессе, в основном из-за странной ошибки Нила Киннока во время телевизионного интервью, когда он сказал, что ответом лейбористов на вооруженную агрессию будет уход в горы для ведения партизанской войны. Мы весело подхватили эту тему, и она вдохновила единственную хорошую рекламу нашей кампании, изображающую «Лейбористскую политику по оружию» с британским солдатом, сдающимся, держа руки вверх. Во вторник вечером, после дня кампании в Уэльсе, я сообщила большому митингу в Кардиффе:

«Неядерная оборонная политика лейбористов на самом деле является политикой поражения, капитуляции, оккупации и, наконец, продолжительной партизанской борьбы… Я не понимаю, как люди, борющиеся за власть в правительстве, могут с такой небрежностью относиться к обороне.»

Пресс-конференция в среду была особенно важна для кампании, так как мы, Кен Бейкер и я, выбрали темой дня образование для того, чтобы рассеять сомнения из-за предыдущей путаницы и отвоевать инициативу по этому вопросу, который я считала центральным в нашем манифесте. Она прошла хорошо.

Но мои поездки, по общему мнению, – нет. Ник Киннок получал все более обширное и благоприятное телевизионное освещение. Его изображали – я в начале кампании специально попросила, чтобы так изображали меня, – на фоне ликующей толпы или занимающегося чем-то актуальным. Пресса была в восторге от отполированной до зеркального блеска трансляции партийных выборов, где Нил и Гленис идут рука об руку, купаясь в лучах теплого солнечного света, под звуки патриотической

музыки. Выглядело это как реклама досрочного выхода на пенсию. Это побудило их дать благоприятный обзор поездок Киннока.

Несмотря на все трудности, политическая ситуация все еще была подходящая. Мы все еще лидировали в опросах. В значительной степени поредела поддержка Альянсу, чья кампания была подпорчена расколами и простой непоследовательностью, которые настигают людей без политических принципов. Нил Киннок избегал основных лондонских журналистов, и Брайен Гулд давал большинство пресс-конференций. Ко второй неделе, однако, его тактика начала давать сбой. «Флит стрит пресс» могла день за днем забрасывать меня перекрестными вопросами и ожидала от лидера оппозиции готовности к таким же играм. В этом их с энтузиазмом уверял Норман Теббит, который приносил Нилу Кинноку одни неприятности, и, пока продолжалась кампания, делал это крайне эффективностью.

В тот четверг пресс-конференция была по теме Национальной службы здравоохранения. Норман Фаулер разработал прекрасную схему новых больниц, планирующихся для строительства по всей Великобритании, – они были обозначены на карте лампочками, которые зажигались при включении. Но меня беспокоила моя вечерняя речь в Солихалле.

Мы работали над черновиками до полчетвертого утра, но я все еще не была удовлетворена. Я продолжала работать над ними и днем, во время перерывов – то есть когда не встречалась с кандидатами, не беседовала с местными редакторами, не восхищалась «ягуарами» на заводе и не встречалась с толпами людей на выставке «Дом и сад» в Бирмингемском Национальном выставочном центре. Как только мы приехали домой к госпоже Джоан Секкомб – она была одним из самых преданных волонтеров партии, – я предоставила всех остальных ее гостеприимству и закрылась с составителями моей речи, отчаянно работая над текстом до самой последней минуты. По какой-то таинственной причине чем больше мы страдаем при подготовке речи, тем лучше она потом звучит. Эта речь получилась действительно хорошей. Она содержала один колкий пассаж, который вызвал бурное одобрение присутствующих:

«Никогда прежде лейбористская партия в нашей стране не выступала с такой небрежной программой по обороне. В ней говорится об оккупации – это оборонная политика белого флага. За время моей службы в правительстве белый флаг появился в нашем лексиконе только однажды. Это было поздно вечером, когда в конце фолклендской войны, я вошла в Палату

представителей с сообщением: «Над Портом Стэнли развеваются белые флаги!»

Еще о последней неделе. Проголосовав, я провела утро четверга 11 июня и часть времени после обеда в Финчли, в зале заседаний комитетов, а затем, когда приближалось время последних голосующих на участках, вернулась на Даунинг-стрит, 10. Зашел Норман Теббит, и мы долго разговаривали не только о кампании и возможных результатах, но и о планах Нормана. Он уже сообщил мне, что намеревается после выборов уйти из правительства, так как должен проводить больше времени с Маргарет. Я не могла переубедить его – причины были личные и заслуживали восхищения. Но я горько сожалела о его решении.

Я поужинала в резиденции и слушала телевизионные комментарии с догадками об исходе выборов. В 10.30 вечера, прежде чем отправиться в Финчли, я услышала, как Винсент Ханна по Би-би-си предсказывает «подвешенный парламент». Ай-ти-ви говорила, что у Консервативной партии будет большинство примерно на 40. Я чувствовала определенную уверенность, что у нас будет преимущество, но совершенно не представляла себе, насколько оно будет большим. Мой личный результат будет известен позже; но первые общие данные стали появляться сразу после 11 вечера. В Торбее мы сохранили большинство в бóльшей степени, чем ожидалось. Мы также сохранили Хиндберн, следующий по количеству большинства голосов после Челтенхема, куда метили либералы, и также Бэсилдон. Около 2.15 ночи мы миновали финишный столб. Мое большинство уменьшилось на 400, хотя я достигла повышения процента голосов (53,9 %).

Меня отвезли обратно в город, куда я попала около 2.45, в главный офис Консервативной партии, чтобы отпраздновать победу и поблагодарить всех, кто помогал в ее достижении. Затем я вернулась на Даунинг-стрит, где меня ждали личные сотрудники. Я помню, как Денис сказал Стивену Шерберну: «Вы сделали для этих выборов также много, как и все остальные. Мы бы не смогли победить без вас». Стивену, наверное, меньше понравился мой ответ. Это была просьба зайти в кабинет и начать работу над составом следующего Кабинета. Начался новый день.

Глава 32
Положение улучшается

Реформы образования, жилья и здравоохранения

Первичной задачей после победы на выборах 1987 года было создать хорошую команду министров для воплощения в жизнь реформ, предложенных в нашем манифесте. Перестановка была незначительной: пять министров Кабинета ушли из правительства, двое по собственной воле. Общее равновесие в новом Кабинете указало, что я не предпочитала вариант «консолидации» ни до, ни после выборов. Джон Биффен ушел из Кабинета. В каком-то смысле это была потеря – ведь он соглашался со мной по поводу Европы и обладал сильным инстинктом в делах экономики, но стал комментарий предпочитать коллективной ответственности. По уже упомянутым причинам я потеряла Нормана Теббита. А Сесил Паркинсон, воплощающий радикальность моего мышления, вернулся в Кабинет в качестве министра энергетики. Я оставила все как было в образовании, где Кен Бейкер с помощью представительского таланта окупит недостатки внимания к деталям, а также в министерстве окружающей среды, где в проведении жилищных реформ Ник Ридли находится на своем месте. В этих двух областях – школ и жилья – мы предлагали совершить наиболее далекоидущие изменения. Но очень скоро я решила, что необходима серьезная реформа и в Национальной службе здравоохранения (НСЗ). В Джоне Муре, которого я повысила в должности, назначив государственным министром здравоохранения и социальных служб, я имела еще одного радикала, стремящегося к реформе унаследованной им окостенелой системы. Так что правительство вскоре оказалось на пути к еще более грандиозным социальным реформам, чем предполагалось вначале.

Исходным пунктом образовательной реформы, изложенной в нашей избирательной декларации, была глубокая неудовлетворенность (которую я полностью разделяла) британскими стандартами в образовании.

Я пришла к заключению, что школьной программе нужна последовательность, по крайней мере в главных предметах. Наряду с государственной программой должны существовать признанные государством и имеющие надежный контроль системы проверки знаний на разных стадиях учебы в школе, что позволит родителям, учителям, местным властям и центральному

правительству знать, что идет хорошо, а что не очень, и при необходимости принимать соответствующие меры. Тот факт, что с 1944 года единственным обязательным предметом школьной программы в Британии было религиозное образование, отражал здоровое недоверие государства, использующего централизованный контроль на программой, как средство пропаганды. Но теперь в этом не было риска: пропаганда исходила от левых местных властей, учителей и групп давления, а не от нас. Я никогда не считала, что государство должно пытаться регламентировать каждую деталь происходящего в школах. Некоторые доказывали, что хорошо работает централизованная французская система, но такие порядки были бы неприемлемы в Британии. Здесь даже очень лимитированные цели, которые я поставила перед государственной программой, сразу же воспринимались корыстными интересами в образовании как возможность навязать свою собственную программу.

Была и другая возможность – пойти намного дальше в направлении децентрализации, дав власть и выбор родителям. Кита Джозефа и меня всегда привлекала идея купона на образование, который бы давал родителям установленную – соответственно уровню их благосостояния – сумму, чтобы они могли среди школ государственного и частного сектора выбирать самые подходящие школы для своих детей. При проверке уровня благосостояние можно было бы даже сократить затраты на «мертвый груз» – те суммы, которые уходят из казны в форме субсидий родителям, которые в любом случае отправили бы своих детей в частные школы.

Однако по совету Кита Джозефа, с которым я согласилась, мы не могли ввести программу прямого образовательного купона. Как оказалось, мы смогли через образовательные реформы реализовать цели предоставления выбора родителям и разнообразия в образовании другими путями. Через программу вспомогательных мест и права родителей выбирать школы по нашему Уставу для родителей 1980 года мы как бы двигались к своей цели без упоминания слова «купон».

В Акте реформы образования 1988 года мы еще продвинулись в этом направлении. Мы ввели открытый набор – то есть позволяли популярным школам до предела расширять свои физические возможности. Это значительно расширило выбор и не давало возможности местной власти устанавливать произвольные лимиты на набор в хорошие школы с целью заполнить школы менее успешные. Незаменимым элементом наших реформ было финансирование *на душу населения*, которое означало, что государственные деньги следуют за ребенком независимо от

школы, в которую он ходит. Родители делают выбор, отправляя детей в ту или иную школу, которая приобретает ресурсы, приобретая учеников. Худшие школы в этих случаях должны будут или меняться к лучшему, или закрываться. Мы на самом деле вплотную подошли к «купону государственного сектора». Мне же хотелось пойти еще дальше, и я решила, что нужно разработать потенциальную полнометражную программу купонов – я намекнула на это в своей речи на последней конференции партии Консерваторов – но не имела времени развить эту идею. Брайен Гриффитс разработал необычайно успешную модель школы, «существующей с помощью гранта», совершенно свободной от контроля местных органов образования и впрямую финансируемой министерством образования и науки. При достаточном количестве таких школ, городских технических колледжей, конфессиональных и частных школ (известных как «публичные» школы, к большому замешательству американских туристов в Британии), родители будут иметь более широкий выбор. Но, что еще важнее, сам факт, что все главные решения принимаются на уровне, максимально приближенном к самим родителям и учителям, а не далекой от них бесчувственной бюрократической системой, сделает образование лучше. Это будет касаться всех школ, и именно поэтому мы ввели Инициативу управления школами на местах, которая давала школам больше контроля над бюджетом. Но школы, работающие с помощью гранта, пошли намного дальше.

Заведующие таких школ были наделены полномочиями для ведения бюджета (они получали деньги напрямую, без платы за услуги местным органам образования). Они сами назначали на должности, в том числе завуча, согласовывали правила приема с государственным секретарем, принимали решения по программе (при условии выполнения основных установок) и сами были владельцами школ и их имущества. Школы, которые с наибольшей вероятностью желали отказаться от контроля местных органов образования и начать работать с помощью гранта, были те, которые имели свое лицо, хотели специализироваться на определенных предметах или желали избежать «тисков» некоторых левых из местной власти, стремящихся навязать им свои идеологические приоритеты.

Корыстные интересы, желающие помешать успеху школ, работающих с помощью гранта, были сильны. Министерство образования и науки, с неохотой относящееся к предполагающей уменьшение централизованного контроля реформе, хотело бы установить разного рода проверки и методы управления их деятельностью. Чиновники из местной власти иногда устраивали

кампании, где яростно агитировали школы против выхода из-под контроля. Неожиданно и церкви тоже присоединились к оппозиции. Перед лицом такой распространенной враждебности я распорядилась об организации Концерна школ, работающих с помощью гранта, который должен был рекламировать эту программу и давать консультации заинтересованным в ее использовании. В действительности популярность школ, работающих с помощью грантов, все возрастала, особенно при наличии завучей, которые теперь вместе с заведующими могли устанавливать свои собственные приоритеты.

В направлении децентрализации наша политика была необычайно успешной. Государственная программа – наиболее важная централизующая мера – скоро, наоборот, встретилась с трудностями. Я хотела, чтобы министерство образования и науки сосредоточило усилия на установлении основных программ по английскому языку, математике и науке, а также простых контрольных работ для определения уровня знаний учеников. Мне всегда казалось, что небольшая комиссия из хороших учителей должна суметь, исходя из своего опыта, без особых трудностей составить список подходящих тем и материалов. После этого каждый учитель будет волен сосредоточиться вместе с учениками на отдельных аспектах предмета – тех, которые ему или ей особенно интересны. У меня не было желания ставить хороших учителей в строгие рамки. Что касается проверки знаний, я всегда знала, что «моментальный снимок» знаний ребенка, класса или школы в какой-то день не расскажет всей правды. Но контрольные работы давали возможность независимо, извне проверить, что происходит. Факт, что одни дети знают больше, чем другие, мне казался нормальным. Цель проверки знаний была не в измерении достоинств, а в измерении знаний и способности их применять. К сожалению, моя философия, как оказалось, отличалась от философии тех, кому Кен Бейкер доверил создание государственной программы и подготовку проверочных работ.

Вот в чем была основная дилемма. Как во время наших собраний подчеркивал Кен, к тем реформам, которые мы проводим, необходимо было привлечь как можно больше учителей и инспекторов ее величества. В конце концов, именно учителя, а не политики, будут воплощать их в жизнь. С другой стороны, условия, на которых образовательные ведомства примут государственную программу и контрольные работы, могут вполне оказаться неприемлемыми. Они ожидали, что новая государственная программа придаст законность и всеобщее применение тем переменам, которые произошли в содержании и

методах преподавания за последние примерно двадцать лет. И проверка знаний тоже в их глазах должна быть «диагностической», а не «суммирующей» – и это было только верхушкой жаргонного айсберга – и поэтому должна перевешивать в сторону оценивания самими учителями, а не объективными представителями извне. Итак, к середине июля полученные мной из министерства образования и науки документы предлагали программу, состоящую из десяти предметов, которые займут 80–90 процентов школьного времени. Они стояли за другие «целевые достижения», подчеркивая, что оценки не должны делать указание на «зачет» или «незачет»: большая часть оценок будет внутренним делом школы. Предлагалось создать две новые организации: Государственный совет программы и Совет по экзаменам и оценкам. Исчезла изначальная простота программы, и проявилось влияние инспекторов ее величества и профсоюзов учителей.

Все это уже было достаточно плохо. Но в сентябре я получила от Кена Бейкера еще одно предложение о всеобщем надзоре над государственной программой с помощью найма в местные органы образования 800 дополнительных инспекторов, над которым в свою очередь будет контроль со стороны инспекторов ее величества, число которых, без сомнения, тоже должно возрасти. Я заметила: «Это совершенно дико. Результаты будут сразу видны из зачетов и экзаменов». Я подчеркнула для министерства образования и науки, что все эти предложения создадут отчуждение среди учителей, будут мешать личной инициативе на уровне школ и доведут централизацию образования до неприемлемого уровня. Подкомитет Кабинета под моим председательством, созданный для руководства реформами образования, решил, что все базовые предметы вместе составят не более 70 процентов программы. Но по настоянию Кена Бейкера я согласилась, что эта цифра не должна быть обнародована – предполагалось, что она оскорбит бюрократов образования, которые к тому времени планировали, как правильно нужно проводить каждый час школьного времени.

Наверное, труднее всего в борьбе за государственную программу мне пришлось с предметом история. У меня была очень четкая – и я наивно полагала, что бесспорная – идея о том, что такое история. Это отчет о том, что произошло в прошлом. Изучение истории поэтому требует изучения событий. Невозможно понять эти события без того, чтобы поставить их в хронологический порядок – это подразумевает знание дат. Никакое воображаемое сострадание историческим персонажам или ситуациям не может заменить поначалу утомительного, но в

конце концов стоящего запоминания случившегося. Поэтому я была очень озабочена, когда в декабре 1988 года получила от Кена Бейкера письменные предложения о преподавании истории и состав работающей над программой Рабочей группы по истории. Там слишком много внимания уделялось «междисциплинарному» обучению – я считала, что историю нужно преподавать как отдельный предмет. Я была также недовольна предложенным списком людей. Поначалу этот список не содержал ни одного известного историка, однако включал в себя автора определенного труда по «Новой истории», который, делая акцент на концепции, а не на хронологии, и на сочувствии, а не на фактах, был в корне неверен. Кен принял мою точку зрения и внес некоторые изменения. Но это было только начало спора.

В июле 1989 года Рабочая группа по истории выпустила предварительный отчет. Я была вне себя. Акцент там ставился на интерпретацию и исследование, а не на содержание и знание. Недостаточно весомо была представлена история Британии. Не хватало внимания к истории как к предмету хронологическому. Я посчитала этот документ полным ошибок и сказала Кену, что необходимы значительные, а не мелкие изменения. В особенности я желала видеть четко установленную хронологическую основу всей программы по истории. Все это должно было отразиться в окончательном отчете.

К моменту его появления в марте 1990 года в министерство образования пришел Джон Макгрегор. Мне казалось, ему лучше, чем Кену Бейкеру, удастся держать под контролем претворение в жизнь наших реформ образования. На этот раз, однако, Джон Макгрегор был более, чем я ожидала, предрасположен благосклонно принять отчет. Теперь в нем было уделено больше внимания британской истории. Но установленные там «целевые достижения» не включали в себя знание исторических фактов, и меня это поражало. Впрочем, охват некоторых предметов – например, истории Британии двадцатого века – страдал перекосом в сторону социальных, религиозных, культурных и эстетических проблем, а не политических событий. Джон встал на защиту предложений, содержащихся в отчете. Но я настаивала, что будет неправильным навязывать предложенный им подход. Он должен быть вынесен на обсуждение, но не сопровождаться в настоящее время никакими рекомендациями.

Не было никакой необходимости в том, чтобы предложения по государственной программе и сопровождающая их проверка знаний создавались таким путем. Кен Бейкер в своих предписаниях и ранних решениях обращал слишком большое

внимание на министерство образования и науки, инспекторов ее величества и прогрессивных теоретиков образования; и как только бюрократический толчок произошел, его было трудно остановить. Джон Макгрегор делал все, что мог. Он внес изменения в программу по истории, которые усилили позицию истории Британии и уменьшили ненужные помехи. Он настаивал на том, что науки можно преподавать по отдельности, а не как один обобщенный предмет. Он оговорил, что как минимум 30 процентов английского языка в Сертификате о среднем образовании должно проверяться с помощью письменного экзамена. И все же вся система сильно отличалась от той, какой я ее вначале видела. К моменту моего ухода из правительства я была убеждена, что должна снова настать нужда в упрощении государственной программы и системы проверки знаний.

Именно в области политики образования я и мой политический блок развивали радикальные идеи о предложениях манифеста для следующих выборов – о некоторых из них мы собирались объявить заранее, возможно, на собрании Центрального совета в марте 1991 года. В то время, когда я покинула правительство, Брайен Гриффитс и я сосредоточили свое внимание на трех вопросах.

Во-первых, необходимо было пойти намного дальше по пути «выхода» школ из-под контроля местных органов образования. Я уполномочила Джона Макгрегора на октябрьской 1990 года Партийной конференции объявить о расширении программы школ, работающих с помощью гранта, чтобы туда входили и небольшие начальные школы. У меня были и другие, намного более радикальные, идеи. Брайен Гриффитс составил документ, который предусматривал перевод еще бóльшего числа школ в статус «прямого гранта», и перевод других школ на систему управления созданными специально для этой цели концернами. Это, по сути, означало бы сокращение обширных полномочий местных органов образования до двух функций – проверяющей и консультативной. Таким образом, можно было еще более отдалить образование от государства, что помогло бы устранить самые худшие аспекты послевоенной образовательной политики.

Во-вторых, была острая необходимость улучшить подготовку учителей. Вопреки обыкновению, в ноябре 1988 года я послала Кену Бейкеру личную записку, где выражала озабоченность. Я писала, что в этой области мы должны пойти намного дальше, и просила его выступить с предложениями. Нужно было нарушить существовавшую монополию в области подготовки учителей. Кен Бейкер составил две программы: «лицензированные учителя» – для привлечения желавших сделать вторую карьеру и стать

учителем, и «учителя-стажеры» – это, по сути, была программа обучения молодых выпускников без отрыва от производства. Это были хорошие предложения. Но не было уверенности, что приток учителей из этих источников будет достаточным для того, чтобы в значительной мере изменить дух и поднять стандарты профессии. Итак, я распорядилась, чтобы Брайен Гриффитс начал работу над количеством: мы хотели, чтобы как минимум половина новых учителей приходила из этих или похожих программ, а не из организаций по подготовке учителей.

Третий вопрос образовательной политики, над которым мы работали, касался университетов. Используя финансовое давление, мы добились увеличения административной компетентности и подтолкнули к запоздавшей рационализации. Университеты стали развивать более тесные связи с бизнесом и становиться более предприимчивыми. Были введены студенческие займы (в дополнение к грантам): это заставляло студентов быть более разборчивыми в выборе факультетов. Перенос поддержки от университетских грантов к плате за обучение к тому же повлечет за собой бóльшую чувствительность к рынку. Лимиты, установленные на гарантию сохранения постоянной работы, которой были избалованы работники университетов, тоже способствовали тому, что преподаватели уделяли больше внимания преподаванию, то есть требованиям своей профессии. Все это вызвало сильную политическую оппозицию внутри университетов. Частично это можно было предсказать. Но, несомненно, другие критики искренне опасались за будущую самостоятельность и академическую целостность университетов.

Я должна были признать, что у наших оппонентов было больше оснований, чем мне бы хотелось. Я была озабочена тем, что многие выдающиеся ученые думали, что тэтчеризм в образовании означал обывательское подчинение знаний сиюминутным требованиям профессионального обучения. Конечно, это не было частью моего тэтчеризма. Именно поэтому, перед моим уходом из правительства Брайен Гриффитс, с моего одобрения начал работать над программой, дающей ведущим университетам гораздо бóльшую автономию. Идея состояла в том, чтобы позволить им отказаться от финансовых правил казны, зарабатывать и копить капитал, владея своим имуществом наподобие концерна. Это была бы радикальная децентрализация всей системы.

Из трех основных социальных служб – образования, здравоохранения и жилья – именно над последним из них, по-моему, завис наиболее важный вопрос.

Из-за государственного вмешательства в контроль над арендой и предоставления жильцам гарантии на определенный срок сдачи в частном секторе стало катастрофически сокращаться количество сдаваемого жилья. Государство в форме местных властей часто оказывалось бестактным, некомпетентным и коррумпированным домовладельцем. И так как существовал недостаток определенных категорий жилья, он приходился на частный арендный сектор, где контроль над арендной платой и гарантия на определенный срок сдачи сокращали предложение. Более того, возникали новые формы жилья. Жилищные ассоциации и жилищные корпорации, которые их финансировали, предлагали альтернативные пути предоставления «социального жилья», где государство не было домовладельцем. Помимо этого участие жильцов в форме кооперативов или других видов концернов, возникшее в Соединенных Штатах, предоставляло новые пути вытеснения правительства из управления жильем. Я считала, что государство должно продолжать предоставлять ипотечные налоговые льготы для того, чтобы поощрять домовладение, которое приветствовалось в обществе. Государство также должно было предоставлять помощь по оплате жилья посредством жилищного пособия менее состоятельным людям. Но в отношении традиционной послевоенной роли правительства в жилищном вопросе – то есть строительстве, владении, управлении и регулировании – нужно было устранить государство из этих областей как можно скорее и как можно дальше.

С такой абстрактной идеей мы начинали жилищные реформы, над которым Ник Ридли работал с осени 1986 года, вынес на коллективное обсуждение в конце января 1987 года и которые после нескольких собраний под моим председательством были включены в предвыборный манифест 1987 года. Прелесть разработанного Ником пакета была в том, что он содержал разумное сочетание участия центрального правительства, финансовой дисциплины местных властей, дерегуляции и более широкого выбора для жильцов. При этом достигался резкий уход от окостенелой системы, выросшей при социализме.

Центральное правительство впоследствии сыграет роль посредством жилищных действенных концернов в перестройке захудалых микрорайонов муниципальной застройки и передаче их другим формам владения и управления – включая домовладение, владение жилищными ассоциациями и передачу частному хозяину – с сохранением прав жильцов. Во-вторых, в новых условиях «ограниченных» рамок действия местных органов власти в вопросах жилья муниципалитетам для того, чтобы иметь

деньги на ремонт, приходилось увеличивать арендную плату. Это также оказывало давление на муниципалитеты, которым приходилось отказываться, частично или полностью, от имеющегося у них жилья в пользу жилищных ассоциаций, других хозяев или даже самих домовладельцев. В-третьих, дерегуляция новой сдачи в аренду – посредством краткосрочных арендных договоров и гарантированной аренды – должна была по меньшей мере остановить упадок частного арендного сектора: чтобы сбалансировать последствия дерегуляции Ник правильно настаивал на введении более строгого законодательства, защищающего от притеснений. Наконец, открывая в соответствии с нашими предложением под названием «выбор – жильцам» возможность для муниципальных жильцов менять домовладельцев или для групп жильцов самим содержать поселки с помощью кооперативов, мы могли еще больше ослабить роль местных властей как домовладельцев.

Наиболее сложным аспектом пакета казались более высокие муниципальные арендные тарифы, которые, в свою очередь, означали более высокие затраты государства на жилищные пособия. Но нам казалось, что лучше оказать помощь в оплате жилья через пособие, чем с помощью субсидий на арендную плату, выдававшихся всем без разбора жильцам в муниципалитете. Более того, когда повышенную арендную цену приходилось платить жильцам, не получающим пособия, это являлось для них стимулом купить свое собственное жилье и полностью вырваться из зависимости.

Этим реформам нужно будет время, чтобы показать результаты. Но новая система жилищной прибыли требовала от местных властей желанной дисциплины. А дерегуляция частного арендного сектора постепенно увеличит количество имеющегося в наличии арендного жилья, по мере того, как идеологическая враждебность к частному домовладельцу будет сходить на нет. Но я должна сказать, что ожидала большего от предложений «выбор – жильцам» и от жилищных действенных концернов. Препятствием для обоих была глубоко укоренившаяся враждебность Левых к совершенствованию и обновлению для тех, кто жил в контролируемых ими гетто зависимости. Пропаганда против предложения «выбор – жильцам», однако, была ничтожной по сравнению с той, которая направлялась против жилищных действенных концернов, и, к сожалению, палата лордов дала Левым нужный шанс.

Их светлости внесли поправку в законодательство так, что жилищный действенный концерн мог быть создан, только если за это проголосует большинство имеющих право на голосование

жильцов. При существующей апатии многих жильцов и угроз со стороны Левых это создало бы очень серьезное препятствие. Мы закончили тем, что приняли принцип голосования, ограничив его требованием большинства от количества голосующих. Летом 1988 года Ник Ридли выступил с предложением организовать шесть жилищных действенных концернов, из которых после получения отчета консультантов, он решил продолжать двигаться вперед в отношении четырех: Ламбет, Саутуорк, Сандерленд и Лидс. Позднее мне попалась на глаза пропаганда пролевых групп жильцов, пользующихся сильной поддержкой профсоюзов, которая показала всю актуальность пробем, связанных с выездом из квартир для их ремонта, с уровнем арендной планы и гарантиями срока аренды. Никому и в голову бы не пришло, что мы предлагаем огромные суммы из денег налогоплательщиков для улучшения условий жизни людей, имеющих наихудшее жилье во всей стране. В результате, пока я была премьер-министром, не было создано ни одного концерна, правда, три появилось после моего ухода.

Жилье, как и образование, было среди наших первостепенных задач реформы 1987 года. Но я оставила здравоохранение для детального обдумывания на более позднее время. Я считала, что в целом мы можем по-настоящему гордиться Национальной службой здравоохранения. Она доставляла высококачественное обслуживание за довольно скромные цены, по крайней мере, в сравнении с некоторыми системами, основанными на страховании. Все же существовали огромные и при поверхностном взгляде необъяснимые различия между работой в разных областях. Соответственно я намного более неохотно предвидела *фундаментальные* перемены в здравоохранении, чем в школах страны. Хотя мне и хотелось видеть процветающий частный сектор в здравоохранении наряду с НСЗ, я всегда относилась к НСЗ и ее основным принципам как к неприкасаемому пункту нашей политики. Поэтому я приправляла свои речи и интервью цифрами в отношении дополнительных докторов, зубных врачей и акушерок, пациентов, которым оказана помощь, выполненных операций и вновь построенных больниц. Я чувствовала, что в этом отношении нам нужно стоять на своем.

Некоторые политические трудности, которые встретились нам в вопросе здравоохранения, можно отнести к использованию политиками-оппозиционерами и прессой сложных случаев. Но это было не все. Потенциально должен был возникнуть неограниченный спрос на здравоохранение (в широком смысле) в течение всего времени, пока оно было бесплатным для пациентов. Число пожилых людей – группа с наибольшим количеством

вызовов НСЗ – увеличивалось: прогресс в медицине открывал возможности новых и часто дорогих форм лечения, а также спрос на них.

В чем-то важном НСЗ не хватало верных экономических стимулов, чтобы отвечать потребностям. В целом работники были преданы своему делу, но не сознавали затрат. Действительно, почему доктора, медсестры или пациенты должны находиться внутри монолитной государственной системы. Более того, хотя люди, страдающие серьезными болезнями, могли рассчитывать на первоклассное лечение, в других аспектах не хватало отклика на желания и удобство пациентов.

Если можно было бы вновь создать НСЗ начиная с основ, нужно было бы увеличить частный сектор и более детально продумать дополнительные ресурсы финансирования здравоохранения, помимо общего налогообложения. Но мы начинали не с нуля, а любые реформы не должны подрывать уверенность общественности.

Летом и осенью 1986 года у меня состоялось несколько долгосрочных обсуждений о будущем НСЗ с Норманом Фаулером, в то время государственным министром здравоохранения и социальной защиты. Это были времена нового интереса к экономике здравоохранения, так что нам было о чем поговорить. В конце января 1987 года Норман подготовил документ. Цель реформы, которую мы даже тогда называли центральной, была в том, чтобы искать новые пути распределения средств в НСЗ, чтобы больницы, оказывающие помощь бóльшему числу пациентов, получали больше доходов. Кроме того, должна существовать более тесная и четкая связь между спросом на здравоохранение, его стоимостью и методом оплаты. Мы обсуждали, может ли НСЗ финансироваться посредством государственного страхования, а не общего налогообложения. Но все это были теоретические дебаты. Я не считала, что мы могли бы выдвигать серьезные предложения для включения в декларацию. Даже возможность Королевской комиссии – вообще я бы не прибегла к этому средству, но оно было использовано предыдущим Лейбористским правительством в отношении здравоохранения – имела для меня некоторую привлекательность.

Норману Фаулеру намного лучше удавалась публичная защита НСЗ, чем ее реформирование. Но его преемник, Джон Мур, стремился к основательному пересмотру. В конце июля 1987 года Джон и я имели первое обсуждении общего характера по этому вопросу. В тот момент я все еще хотела, чтобы он сосредоточил усилия на том, чтобы добиться бóльшей отдачи от

существующей системы. Но с течением времени мне становилось ясно, что нам также необходимо провести настоящий долгосрочный анализ. Зимой 1987–1988 годов в прессе стали ежедневно появляться ужасные истории о НСЗ. Я запросила у Министерства здравоохранения и социальной защиты отчет о том, на что шли дополнительно выделенные правительством деньги. Вместо этого я получила доклад обо всех трудностях, стоящих перед НСЗ, – что совсем не то же самое. Я сказала, что министерство здравоохранения и социальной защиты должно приложить серьезные усилия, чтобы быстро ответить на нападки в адрес наших достижений и работы НСЗ. В конце концов, меньше чем за десятилетие мы увеличили затраты на НСЗ на 40 процентов.

В то время была еще одна сильная причина для анализа. Было вполне очевидно, что общественное мнение признавало, что проблемы НСЗ были гораздо глубже, чем необходимость иметь больше денег. Если действовать быстро, мы могли бы взять инициативу, провести реформы и пожать их плоды еще до следующих выборов.

Нас постигла неудача еще до того, как мы решили заняться пересмотром. В ноябре Джон Мур серьезно заболел пневмонией. С характерным для него мужеством Джон настоял на возвращении к работе как можно скорее – по-моему слишком скоро. Не вполне выздоровев, он имел недостаточно энергии для участия в сложном процессе реформ. Трагедия была в том, что его идеи в отношении реформ были в целом правильными, и он заслуживает гораздо бóльшего признания его роли в окончательном пакете, чем ему было дано.

Я приняла твердое решение продолжать анализ здравоохранения в конце января 1988 года: мы создадим министерскую группу, где председателем буду я. Я дала понять с самого начала, что медицинское обслуживание должно продолжаться для всех тех, кто в нем нуждается, быть бесплатным для пациентов, и установила четыре принципа его работы. Первое – высокий уровень медицинского обслуживания должен быть доступен всем, независимо от доходов. Второе – организовать все нужно так, чтобы дать потребителям службы здравоохранения, будь то частный или государственный сектор, как можно больше выбора. Третье – все перемены должны пройти так, чтобы привести к настоящему улучшению в здравоохранении. Четвертое – ответственность – и за медицинские решения, и за бюджет – должны приниматься по возможности на самом низшем, наиболее близком к пациенту уровне.

Чтобы быть разумно законченными, все такого рода отчеты

перечисляют буквально каждую возможную идею реформы. В нашем отчете их содержалось, если я правильно помню, около восемнадцати. Но все серьезные варианты в документе Джона Мура фактически сводились к двум широким подходам. С одной стороны, мы могли попытаться изменить способ финансирования НСЗ, возможно, полностью заменив существующую основанную на налогах систему страхованием или, что менее радикально, введя налоговые поощрения для тех людей, которые хотели купить частный страховой полис. С другой стороны, мы могли сосредоточить усилия на реформе структуры НСЗ, оставив существующую систему финансирования практически без изменений. Или мы могли попытаться объединить оба подхода. Я решила, что акцент должен быть на изменении структуры НСЗ, а не ее финансирования.

В реформировании структуры НСЗ нам казались привлекательными две возможности. Первой была возможная организация «Местных фондов здравоохранения» (МФЗ). Люди будут вольны решать, в какой фонд им вступить. МФЗ будут предлагать для своих членов полный спектр медицинского обслуживания – независимо от того, проводятся ли они самим фондом или покупаются у других фондов или у независимых поставщиков. Преимущество этой системы было в том, что ею изначально поощрялись продуктивность и экономия затрат, которые в другом случае возрастали бы, как это происходило в некоторые системах страхования здоровья. Неясным было вот что: если это были государственные организации, будет ли очевидным преимущество над перестроенной структурой районных органов здравоохранения.

Поэтому на меня произвело впечатление предложенная в документе Джона идея сделать больницы самоуправляющимися и независимыми от районных органов здравоохранения. По этому предложению все больницы должны (с некоторыми исключениями) работать по контракту индивидуально или группами, через благотворительные организации, приватизацию, выкуп администрации или, возможно, арендоваться обслуживающими фирмам, состоящими из их работников. Это ослабит излишне строгий контроль над больницами из центра и увеличит разнообразие в предоставлении медицинского обслуживания. Но самое важное было в том, что тогда обозначится четкая разница между покупателями и поставщиками. Районные органы здравоохранения станут покупателями, заключающими контракты с наиболее эффективными больницами для предоставления услуг пациентам.

Такого рода различие между покупателем и поставщиком

должно было исключить самые плохие черты существующей системы: отсутствие стимула улучшить работу и даже простой информации. В то время в НСЗ не существовало совершенно никакой информации о ценах. Мы уже начали решать эту проблему. Но когда я во время одного из собраний спросила у сотрудников министерств здравоохранения и социальной защиты, как скоро у нас будет действовать информационный поток и получила в ответ «через шесть лет», я невольно вспыхнула: «Боже мой! За шесть лет мы смогли выиграть Вторую мировую войну!»

Внутри НСЗ деньги с помощью сложных формул, основанных на теоретических мерках нуждаемости, распределялись из регионов в районы, а затем уже в больницы. Но те не получали дополнительные деньги за то, что обслуживали больше пациентов; получалось так, что они не укладывались в бюджет и должны были урезать свои услуги. Финансовый механизм компенсаций районным органам здравоохранения за обслуживание пациентов из других районов состоял в том, что через несколько лет вносилась поправка в будущие выделения средств на их затраты – это была безнадежно невосприимчивая система. Но если бы районные органы здравоохранения действовали как покупатели, деньги могли следовать за пациентом и за лечение пациентов из одного района, обслуживаемых в другом районе, можно было бы заплатить сразу. Больницы, где лечатся больше пациентов, смогли бы получать более высокие доходы и таким образом улучшать свои услуги, а не урезать их. Возникающее в результате соревнование между больницами – и внутри НСЗ, и между государственным и частным секторами – повышало бы эффективность и шло на пользу пациентам.

Для того чтобы лучше владеть проблемой, я провела в Чекерс по вопросу НСЗ два семинара: один – с врачами, в марте, а другой – с администраторами, в апреле. После этого, в мае, мы начали новую стадию обсуждений, основываясь на документах, подготовленных Джоном Муром и Найджелом Лоусоном.

Найджел относился критически к идеям Джона Мура. К тому времени Казначейство было сильно встревожено тем, что изменение существующей структуры НСЗ может привести к увеличению государственных расходов. Несмотря на очевидный интерес Казначейства к идее «внутреннего рынка», в конце мая Найджел прислал мне документ, в целом подвергающий сомнению направление наших мыслей. За этим последовало предложение Джона Мейджора создать систему «срезания верхушек», по которой существующий способ распределения фондов органам здравоохранения сохранится, но

дополнительный элемент, каждый год вносящийся в бюджет здравоохранения для роста, будет удерживаться (то есть верхушка будет срезаться) и вместо этого распределяться отдельно среди больниц, которые лучше других выполняют производственные показатели, установленные центром.

Перед лицом таких испытаний Джон Мур не очень рьяно защищал свой подход, и я тоже начала сомневаться, было ли все тщательно продумано. В среду 25 мая у нас состоялась особенно тяжелая встреча. Тем временем Казначейству не удалось сделать все по-своему. Я запросила у них документ о возможных новых налоговых стимулах для частного сектора – этой идее яростно противостоял Найджел.

Цель Найджела в отношении налоговых льгот для частного медицинского страхования была в конечном счете двойственной. Во-первых, по его мнению, налоговые льготы нарушали систему, от них надо было отходить и, по возможности, их нужно было полностью отменить. Во-вторых, он доказывал, что налоговые льготы для частного медицинского страхования во многих случаях будут помогать тем, кто уже в состоянии позволить себе частный полис, и потому не смогут принести чистое увеличение количества услуг частного сектора. В тех случаях, когда это давало стимул, оно бы увеличивало спрос на услуги здравоохранения, но без соответствующих усилий по улучшению снабжения результатом будут только более высокие цены. Обе цели заслуживали внимания, но обе не улавливали сути того, что если мы не достигнем роста в частном секторе здравоохранения, весь НСЗ не сможет удовлетворить никакой дополнительный спрос. В дальней перспективе будет невозможно сопротивляться давлению, и государственные затраты должны будут подняться еще выше, чем при обратных условиях. Я не доказывала необходимость повсеместных налоговых льгот для частного медицинского страхования, а скорее была за необходимость целевых мер. Если бы нам удалось способствовать тому, чтобы те, кому за шестьдесят, сохраняли медицинский страховой полис, которые был ими приобретен до выхода на пенсию, это бы сократило спрос на НСЗ от некоторых групп, составлявших ее основную нагрузку.

Не забывали мы, конечно, и о «предложении». В целом наш подход к анализу был направлен на преодоление препятствий для снабжения. И помимо этого наш анализ рассматривал значительное увеличение числа позиций консультантов, что окажет влияние и на частный сектор, и на НСЗ. У нас были дальнейшие планы взяться за ограничительную практику и другие проявления неэффективности в медицинской профессии,

направляя систему премий за заслуги более в сторону заслуг и менее в сторону пенсионных надбавок, и мы планировали повсеместное введение «медицинской ревизии».

Найджел безжалостно боролся даже против ограничения налоговых льгот, но с помощью Джона Мура я все же провела их в первой половине июля. В других областях мне повезло меньше. Министерство здравоохранения и социальной защиты находилось под огнем сильной критики со стороны Казначейства и искало у Казначейства поддержки для своих предложений перед тем, как представить их на рассмотрение. Это фактически давало Казначейству право на запрет. Соответственно министерство здравоохранения и социальной защиты выступило с согласия Казначейства со значительно более эволюционным подходом. Хотя деньги, следующие за пациентом, и самоуправляющиеся больницы оставались среди целей политики, они теперь относились к неопределенному будущему, в то время как на ближайшую перспективу центральное место заняло «срезание верхушек».

Я в принципе не возражала против эволюционного подхода к введению самоуправляющихся больниц. Но у меня вызывало подозрение возникающее различие между дальними и близкими переменами, я волновалась о том, что анализ продвигается медленно, и считала, что мы запутались.

В конце июля 1988 года я приняла трудное решение заменить Джона Мура в группе, работающей над анализом. Я воспользовалась возможностью и разделила громоздкое министерство здравоохранения и социальной защиты на отдельные департаменты – здравоохранения и социальной защиты, оставив Джона во главе последнего и назначив Кена Кларка министром здравоохранения. Как он продемонстрировал в течение короткого периода, когда он бы моим государственным министром образования (когда он публично сбросил со счетов мою пропаганду купонов на образование), Кен Кларк твердо верил в нормы государственного права. Но какими бы ни были философские различия между нами, приход Кена в министерство здравоохранения, несомненно, помогал нашим обсуждениям. Он был необычайно действенным министром здравоохранения – твердым в обращении с крупными предпринимателями и профсоюзами, прямым и убедительным в изложении политики правительства.

Кен Кларк теперь возрождал идею, за которую в свое время боролся мой политический блок: семейные врачи должны располагать бюджетом. По версии Кена, семейные врачи будут иметь бюджет для покупки у больниц «избирательных

неотложных услуг» – операций при не угрожающих жизни болезнях, таких как замена тазобедренного сустава или удаление катаракты. Это были услуги, при которых у пациента (по крайней мере, в теории) был некоторый выбор в плане времени, местоположения и консультанта, а семейный врач мог посоветовать, к кому обратиться в государственном и частном секторах. Такой подход имел ряд преимуществ. Он приближал выбор услуг к пациентам и делал семейных врачей более восприимчивыми к их желаниям. Сохранялась традиционная свобода семейных врачей решать, в какие больницы и к каким консультантам направлять больных. Это также давало лучшие перспективы больницам, которые решили выйти из-под контроля районных органов здравоохранения и стать самоуправляющимися: в противном случае, если районные органы здравоохранения оказались бы единственными покупателями, они бы действовали против отказавшихся от них больниц.

К осени 1988 года мне было ясно, что создание и развитие самоуправляющихся больниц и бюджетов для семейных врачей, разделение на покупателей и поставщиков с районными органами здравоохранения в роли покупателей и деньги, следующие за пациентами – все это было основанием для будущего преобразования НСЗ. Это были пути для предоставления лучшего и более эффективного лечения.

Большое количество работы к тому времени было проделано в отношении самоуправляющихся больниц. Я хотела, чтобы процедура, по которой больницы могли сменить статус и стать независимыми – я предпочитала называть их «концернами» – была как можно проще. Они также должны владеть имуществом, хотя я была согласна с Казначейством, что необходим общий лимит на займы. Было также важно как можно скорее начать приводить эту систему в жизнь, чтобы ко времени следующих выборов у нас было значительное число больниц-концернов. В конце января 1989 года – после двадцать четвертого собрания министров, проведенного мной на эту тему, – Белая книга наконец была опубликована.

Предложения, содержащиеся в этом документе, фактически моделировали внутри НСЗ все возможные преимущества частного сектора и рыночного выбора, но без приватизации, без широкомасштабных дополнительных платежей и, не идя вразрез с основными принципами, которые я установила перед Рождеством 1987 года, как необходимые для достижения удовлетворительного результата. Но Медицинская ассоциация Великобритании, профсоюз работников здравоохранения и оппозиция выразили протест, прямо основанный на

преднамеренном и корыстном искажении того, что мы делали. Перед лицом этого протеста Кен Кларк был для нас самым лучшим адвокатом. Сам, не будучи Правым, он бы с меньшей вероятностью говорил на языке свободного рынка, что могло бы встревожить народ и сыграть на руку профсоюзам. Но у него была энергия и энтузиазм, чтобы вечер за вечером доказывать, объяснять и защищать наши действия по телевидению.

Разными путями реформы, содержащиеся в Белой книге, приведут к основополагающим переменам в культуре НСЗ, переменам в пользу пациентов, налогоплательщиков и тех, кто работает в обслуживании. Ко времени моего ухода из правительства результаты уже начинали появляться.

Глава 33
Не столько программа, сколько образ жизни

Семейная политика, наука и окружающая среда

Рост благополучия 1986–1989 годов, имевший прочные (хотя и не во всем) основания, вызвал парадоксальный эффект: левые обратили свое внимание на неэкономические вопросы.

Не было ли достигнуто это капиталистическое благополучие слишком высокой ценой?

Не стали ли его следствиями грубый, агрессивный материализм, осложнение дорожного движения и загрязнение окружающей среды?

Не приведет ли сам процесс интегрирования в «Британию Тэтчер» к маргинализации слабых, росту числа бездомных и распаду сообществ?

Я считала все это заблуждениями и лицемерием. Социализм не справился со своей задачей. И именно беднейшие, слабейшие члены общества сильнее всего пострадали от этого провала. Более того, социализм, вопреки возвышенной риторике, в которую были обернуты его аргументы, в прямом смысле деморализовал сообщества и семьи, предлагая зависимость взамен независимости и подвергая при этом традиционные ценности едва сдерживаемым насмешкам. Это была циничная уловка, помогавшая левым вести себя, как тори старой школы, борющиеся за сохранение достоинства перед лицом общественного распада.

Но игнорировать эти аргументы тоже было недопустимо. Некоторые из консерваторов предпринимали попытки потакать социальным аргументам левых на основании того, что мы сами на практике были почти социалистами. Были люди, которые считали, что в ответ на любую критику государство должно больше тратить и больше вмешиваться. Я не могла этого принять. Были особые случаи, в которых государство должно было вмешиваться – к примеру, чтобы защитить детей, подвергающихся реальной угрозе со стороны плохих родителей. Государство должно оберегать закон и гарантировать наказание преступников – этот вопрос не давал мне покоя, поскольку на улицах становилось больше и больше насилия. Но ключевой причиной наших нынешних социальных проблем – не считая вечного влияния и неисчерпаемых возможностей традиционного человеческого зла – был тот факт, что государство берет на себя

слишком много. Консервативной партии в своей политике предстояло это признать. Если люди теряют охоту действовать, а сообщества дезориентируются из-за того, что государство само принимает решения, которые нужно принимать людям, семьям и сообществам, то проблемы у общества будут только прибавляться, а не исчезать.

Существовало убеждение, основанное на моих замечаниях в интервью для женского журнала – которое в то время вызвало бурю оскорблений – о том, что «такой вещи, как общество, не существует». Но люди никогда не цитировали остальной текст. Дальше я сказала:

«Есть отдельные мужчины и женщины, есть семьи. И государство ничего не может сделать не через людей, и люди должны полагаться в первую очередь на себя. Наш долг – заботиться о самих себе и помочь ближнему».

Смысл, который я хотела донести и который был искажен до неузнаваемости, заключался в том, что общество – не абстрактное понятие, отделенное от мужчин и женщин, которые его формируют, а живая структура, состоящая из личностей, семей, соседей и добровольных связей. Ошибка, с которой я боролась, заключалась в том, что общество путали с государством, от которого ждали помощи в первую очередь. Каждый раз, когда я слышала, как люди жалуются, что «общество» не должно допускать какую-либо беду, я отвечала: «А что конкретно для этого предпринимаете вы?» Для меня общество является не оправданием, а источником обязанностей.

Я была индивидуалистом в том смысле, что люди должны полностью отвечать за свои действия и вести себя соответствующим образом. Но я никогда не соглашалась с тем, что существует конфликт между подобным индивидуализмом и социальной ответственностью. Если безответственное поведение не подразумевает какого-либо наказания, безответственность станет нормой для огромного количества людей. Что еще важнее, подобные настроения могут передаться их детям, поставив их на неверный путь в жизни.

Я никогда не стыдилась восхваления викторианских ценностей или – фраза, которую я изначально применяла, – викторианских добродетелей во многом потому, что они никак не были только лишь викторианскими. У людей викторианской эпохи была форма речи, которую мы теперь открывали повторно, – они различали «достойных» и «недостойных» бедных. Обеим группам следует помогать. Но это должна быть очень разная помощь, исходящая из того, что государственными затратами нельзя культивировать иждивенческую зависимость.

Проблема нашего благосостояния заключалась в том, что мы не смогли вспомнить этого различия, поэтому предоставляли одинаковую помощь тем, кто столкнулся с временными жизненными трудностями и нуждался в небольшой поддержке для их преодоления, и тем, кто просто потерял волю или привычку к работе и самосовершенствованию. Смысл помощи должен заключаться не в том, чтобы позволять людям жить неполноценной жизнью, а в том, чтобы восстановить их самодисциплину и с помощью этого их самооценку.

На меня также произвела впечатление работа американского теолога и социального исследователя Майкла Новака, который облек в новые и острые слова то, что я всегда думала о людях и сообществах. Мистер Новак подчеркнул тот факт, что его термин «демократический социализм» был нравственной и социальной, а не только лишь экономической системой, что он стимулировал ряд добродетелей и что он полагался на взаимодействие, а не на «путь в одиночку». Это были важные открытия, которые вкупе с нашим видением последствий культуры зависимости создавали интеллектуальную базу моего подхода к обширным вопросам, которые в языке политики называются «качеством жизни».

Тот факт, что аргументы, выдвигаемые против экономики и общества, на развитие которых была направлена моя политика, оказались невнятными и непродуманными, разумеется, не позволяли забыть о том, что социальные болезни существовали и в некотором смысле становились серьезнее. Я уже упоминала рост преступности. Министерство внутренних дел и либеральное общественное мнение в целом склонялись к тому, чтобы ставить этот факт под сомнение. Разумеется, можно было отметить схожие тенденции во всем западном мире, и особенно на преступность в американских городах. Также спорным было утверждение, что рост преступности отражал рост готовности сообщать о преступлениях – об изнасилованиях, к примеру, – о которых у полиции ранее могло не быть сведений. Но меня никогда особенно не впечатляли аргументы, сводящие к минимуму масштаб и значимость преступления. Я разделяла мнение общества о том, что должно предприниматься больше усилий для того, чтобы задерживать и наказывать преступников, и что самые жестокие преступники должны нести показательные наказания. В данном случае мы представили меру, которой я была очень довольна, – поправка в закон о судопроизводстве от 1988 года, которая позволяла генеральному прокурору подавать апелляции против излишне мягких приговоров Верховного суда.

Тот факт, что уровень преступности одинаково продолжал расти как во времена рецессии, так и в период процветания,

опровергал утверждение о том, что нищета объясняла – или даже оправдывала – преступное поведение. Противоположное утверждение могло бы быть справедливым: процветание давало больше возможностей для воровства. В любом случае рост уровня насилия и опасный уровень молодежной преступности имели свои корни глубоко в обществе. В последние два или три года на своем посту я все больше убеждалась в том, что мы можем добраться до корней преступности и многих других вещей, сосредоточившись на укреплении традиционной семьи. Статистика могла поведать отдельную историю. Один из четверых детей рождался от неженатых родителей. Как минимум один ребенок из пяти сталкивался с разводом своих родителей прежде, чем достигнуть шестнадцати лет. Разумеется, распад семьи и родитель-одиночка не были неизбежным залогом вовлеченности в детскую преступность. Но все свидетельства указывали на распад семьи как отправную точку для возникновения различных социальных проблем, среди которых возникновение проблем с полицией было лишь одной. У мальчиков, которым недостает отцовской опеки, гораздо больше шансов столкнуться с самыми различными социальными проблемами. У родителей-одиночек гораздо больше вероятности оказаться в нищете и в плохом жилье. Развод может травмировать детей сильнее, чем они это осознают. У детей из нестабильных семей с большей вероятностью могут возникнуть проблемы с обучением. У них больше риск домашнего насилия со стороны мужчины, не являющегося их отцом. Повышена также и вероятность того, что они сбегут в город, пополнив ряды юных бездомных и став жертвой всевозможных напастей.

Самым важным и сложным аспектом из всех вещей, которые нам необходимо было сделать, было решение проблемы позитивных сторон безответственного поведения. Молодые девушки стремились забеременеть, поскольку это давало им муниципальную квартиру и деньги от государства. Мои советники и я обдумывали, есть ли способ предоставлять менее привлекательное – но при этом более безопасное и контролируемое – жилье для этих молодых людей. Точно так же помощь требовалась молодым людям, которые убегали из дома. Но я решительно отвергала утверждение о том, что бедность была основной причиной, нежели последствием их положения, и считала, что добровольные организации могли предоставить не только комнаты в хостелах (зачастую списанных из жилого фонда), но и дружбу с опекой такого рода, на которые государство не было способно.

На стыке этики и политики мы искали те пути к

благополучию, которые означали бы отказ от иждивенчества и заставляли бы полагаться на себя. В этом могут помочь принципы работы добровольных организаций, включая религиозные и благотворительные, вроде Армии спасения, особенно в самом трудном пункте – формировании внутреннего стимула, подталкивающего к достойному и ответственному поведению.

Но наши попытки переосмысления благополучия в соответствии с этими линиями столкнулись с рядом возражений. Часть из них была сугубо практического свойства, и нам приходилось с ними считаться.

Другие лежали глубоко в основе суждения о том, что не государство должно проводить нравственные разграничения в своей социальной политике.

Несмотря на все сложности, к тому моменту, как я покинула свой пост, мы с моими советниками собирали набор мер для укрепления традиционной семьи, распад которой был распространенным источником множества бед. Мы не испытывали ни малейшей иллюзии на счет того, что результаты всех мер будут более чем незначительными. В некотором смысле другими я их и не рассчитывала увидеть. Поскольку в то время как стабильность семьи является залогом порядка и экономического прогресса, независимость семьи – также важный признак авторитета государства. Это те ограничения, за которые семейной политике заходить не стоит.

Я считала, что, если это возможно, прямая помощь должна исходить от кого-то, кто не является профессиональным работником социальной сферы. Разумеется, профессионалы играют жизненно важную роль в большинстве тяжелых случаев – например, тех случаях, когда нужен доступ в дом для предотвращения трагедии. Однако в последние годы некоторые социальные работники переоценивали свои навыки и усиливали свою роль, фактически подменяя собой родителей без достаточных на то причин.

Мне также были отвратительны случаи, когда мужчины становились отцами, а после уходили из семьи, оставляя мать – и налогоплательщика – наедине со счетом за свою безответственность и обрекая ребенка на низкий уровень жизни. Поэтому – вопреки серьезному сопротивлению со стороны Тони Ньютона, секретаря по социальной безопасности, и лорд-канцлера департамента – я настояла на создании нового агентства по поддержке несовершеннолетних, а также на том, чтобы затраты на содержание основывались не только на стоимости воспитания ребенка, но и на праве ребенка разделять растущие стандарты жизни родителей. Это легло в основу акта о

поддержке несовершеннолетних от 1991 года.

Что касалось самих разводов, я не была согласна с тем, что нам нужно следовать рекомендации законодательной комиссии от 1990 года о том, что это должен быть лишь «процесс», в котором «провал» не был проблемой. В некоторых случаях – например, когда имело место насилие – я считала, что развод не только позволителен, но и неизбежен. Однако я также твердо была уверена, что, если вся остаточная юридическая вина будет вычеркнута из семейного распада, разводы станут более распространенным явлением.

Вопрос о налоговой и социальной поддержке семей с детьми был очень болезненным, и даже во время моего ухода с поста мы с советниками уделяли ему большое внимание. Мне пришлось преодолевать огромный соблазн, состоящий в том, чтобы предоставить налоговые послабления или субсидии по уходу за ребенком.

Это, разумеется, переместило бы акцент проблемы на способы мотивировать мать не оставаться дома. Я считала, что возможно – как это было в моем личном случае – создать благополучную семью, продолжая работать, пока есть стремление организовать свое время и пока есть кто-то, немного помогающий в этом.

Но при этом я не считала справедливым предоставлять налоговые послабления работающим матерям, имеющим два источника дохода, за счет матерей, которые остались воспитывать детей дома и жили за счет одного источника дохода[54].

Меня всегда удивляло, что феминистки, столь чувствительные к мужскому покровительству, но абсолютно не чувствующие покровительства со стороны государства, не могли этого понять.

В более широком смысле существовал вопрос о том, как вести себя по отношению к детям в рамках системы налогообложения и выплаты пособий. С одной стороны, были «либертарианцы», которые считали, что дети не заслуживают большего рассмотрения в рамках системы налогообложения и выплаты пособий, чем товары с долгим сроком хранения. На другом краю были сторонники полноценной «наталистской политики» для увеличения уровня рождаемости. Я отвергала обе точки зрения. Но я принимала устоявшуюся идею того, что выплачиваемые кем-то налоги должны учитывать его семейные обязанности. Это была важная отправная точка в принятии решения о том, что предпринять в области пособий для несовершеннолетних. Эта сумма выплачивалась – не облагаясь налогом – многим семьям, имевшим такой доход, что им она была не особенно нужна, и это

было очень дорого. Но она была введена частично как эквивалент сокращения детского налога (ныне ликвидированного), поэтому возникли основанные на справедливости споры о том, что реальную стоимость следует сохранить. В качестве компромисса осенью 1990 года мы все же решили поднять сумму за первого ребенка, но не за всех остальных. Я бы предпочла вернуться к прежней системе налоговых сокращений, которая мне казалась справедливее, яснее и – как итоге – предельно популярной. Но финансовые пуристы в казне продолжали яростно бороться против меня в этом вопросе и в те дни, когда я покидала Даунинг-стрит.

Все, что может сделать семейная политика, – это создать условия, заставляющие семьи держаться вместе и достойно обеспечивать своих детей. Но от семьи зависит такое множество процессов, происходящих в обществе, что лишь самый близорукий либертарианец сочтет, что она не должна входить в кругозор государства. Я, со своей стороны, считала, что государство за долгие годы нанесло столько вреда, что не следует упускать возможность провести хотя бы некоторые исправления.

В 1988 и 1989 годах был огромный всплеск общественного интереса к окружающей среде. К несчастью, под зеленым зонтиком проблем окружающей среды скрывался целый ряд мало связанных с ней вопросов. Наименьшим из них, но не по значению, а по размеру, был вопрос локальной окружающей среды, который меня также всегда крайне заботил. Но это было целиком и полностью заботой местной администрации (хотя приватизация плохо организованных местных служб по очистке часто была нелишней).

Далее существовали проблемы планирования (вернее, кажущегося его отсутствия) и развития сельской местности. Ник Ридли ясно указал здесь на очевидную связь факторов, за что и стал несколько непопулярным. Если люди могли позволить себе дома, то должно быть достаточно земли, доступной под застройку. Более плотное планирование означало меньше возможностей для развития земли и меньше возможностей для владения домами.

Также публика была серьезно озабочена качеством питьевой воды и чистотой рек и моря в Великобритании. Для Европейской комиссии это стало плодотворной почвой для расширения ее компетенции. Фактически крайне дорогая и предельно успешная программа воплощалась в жизнь для очистки наших рек, и результаты уже были очевидны – к примеру, возвращение здоровых и обильных рыбных запасов в Темзу, Тайн, Вир и Тиз.

Я всегда четко разделяла эти проблемы окружающей среды и

вопрос загрязнения атмосферы. Для меня подходящей отправной точкой в формулировании подхода к этому вопросу была наука. Но чем внимательнее я рассматривала то, что происходило с британской наукой, тем меньше меня это устраивало.

Существовало две проблемы. Во-первых, слишком большая доля государственного финансирования науки вкладывалась в оборонный бюджет. Во-вторых, слишком много внимания уделялось разработке продуктов для рынка, нежели чистой науке. Правительство финансировало исследования, которые можно было и следовало оставить в компетенции промышленности, и как результат существовала тенденция к снижению научных устремлений в университетах и научно-исследовательских институтах. Я считала, что это неправильно. Как человек с научным прошлым, я понимала, что самые высокие экономические достижения были результатом развития фундаментального знания, нежели поиска конкретного применения. К примеру, транзисторы были открыты не индустрией развлечений в поисках нового способа продавать популярную музыку, а людьми, исследующими механику волн и физику твердых тел.

Летом 1987 года я обозначила новый подход к государственному финансированию науки и учредила новый подкомитет Экономической комиссии кабинета, который я теперь возглавляла. Моим идеалом был поиск самых талантливых и ярких ученых, чтобы поддерживать их вместо того, чтобы пытаться оказывать поддержку отдельным секторам.

На каждом из этапов научные открытия и знания устанавливали новые требования и ограничения для нашего подхода к решению проблем окружающей среды. К примеру, именно исследование Британией Антарктики обнаружило гигантскую дыру в озоновом слое, который защищает жизнь на Земле от ультрафиолетовой радиации. Схожим образом именно научные исследования доказали, что озоновый слой уменьшается из-за хлорофторуглеродов (CFC). Благодаря этим сведениям правительства стран пошли на сокращение, а затем и на отказ от CFC – к примеру, в морозильных камерах, аэрозолях и кондиционерах.

«Глобальное потепление» было еще одной атмосферной угрозой, которая требовала применения твердых научных принципов. Связь промышленного выброса углекислого газа в атмосферу – самого важного, но не единственного парникового газа – и климатических изменений была не настолько очевидна, как связь между CFC и сокращением озонового слоя. Ядерная энергетика не производила углекислый газ – как не производила

и газов, приводивших к кислотным дождям. Она была гораздо более экологически чистым источником энергии, чем угольные электростанции. Однако это не помогало ей завоевать симпатии лобби защитников окружающей среды: вместо этого они воспользовались проблемой глобального потепления как поводом для нападок на капитализм и промышленность. Я стремилась воспользоваться авторитетом, приобретенным в споре об окружающей среде, особенно в результате моей речи в Королевском обществе в сентябре 1988 года, чтобы добиться разумного чувства пропорции.

Эта речь стала плодом долгих размышлений и огромной проделанной работы и вышла на новый политический уровень. Но невероятной иллюстрацией отсутствия в СМИ интереса к теме, вопреки моим ожиданиям, стал тот факт, что телевизионные компании даже не позаботились о том, чтобы отправить съемочные группы снимать репортажи об этом событии. На самом деле я рассчитывала на осветительные прожектора съемочных групп, которые помогли бы мне прочитать свою речь во мраке Фишмонгерс-Холл, где мне предстояло выступать; в конце концов, сидящим за столом пришлось подать мне канделябр, чтобы я смогла прочитать текст с листа. Сама речь вызвала множество споров и дискуссий, особенно один фрагмент:

«На протяжении поколений мы считали, что устремления человечества сохранят равновесие природных систем и атмосферы. Но существует вероятность, что из-за колоссальных изменений (населения, сельского хозяйства, использования ископаемого топлива), сконцентрированных в таком коротком временном периоде, мы невольно начали глобальный эксперимент с экосистемой нашей планеты.… Для исследования экосистемы Земли и ее атмосферы у нас нет подходящей закрытой лаборатории, в которой можно было бы провести контролируемый эксперимент. Нам приходится полагаться на наблюдения за естественными средами. Мы должны выявить отдельные области исследования, которые помогут нам понять причины и следствия. Нам нужно подробно рассмотреть возможные последствия изменений в четких временных рамках. И обдумать более широкое применение мер в области производства электроэнергии, топливной эффективности, восстановления лесов… Мы должны убедиться в том, что все, что мы делаем, имеет под собой прочную научную основу, способную выявить причины и следствия.

Соотношение научных исследований и политики в области окружающей среды легло в основу того, что отличало мой подход от подхода социалистов. Для меня экономический прогресс,

научные достижения и публичные дебаты, которые сами собой происходят в свободном обществе, содержали средства для преодоления угрозы индивидуальному и коллективному благополучию. Для социалистов любое новое открытие обнажало проблему, единственным решением которой было подавление человеческой деятельности государством, а запланированный уровень государственного производства становился на первое место. Искалеченный ландшафт, умирающие леса, отравленные реки и больные дети из бывших коммунистических государств являются трагическим свидетельством того, какая система лучше сработала как для людей, так и для окружающей среды».

Глава 34
Маленькая локальная трудность

Замена системы ставок коммунальным взносом

Введение коммунального взноса взамен внутренних ставок оказалось одним из самых спорных изменений, обещанных в нашем манифесте перед парламентскими выборами 1987 года. В то время как прочие элементы реформ – в области образования, жилья и закона о профсоюзах – прижились, коммунальный взнос был отменен правительством, которое в основном состояло из тех, кто подготовил этот закон и привел его в исполнение.

Взнос стал своеобразной точкой сбора для тех, кто противостоял мне как внутри Консервативной партии, так и гораздо левее. Если бы я не имела дело с проблемами на других фронтах – а, главное, если бы кабинет и партия сохранили сдержанность, – я бы справилась с трудностями. Действительно, коммунальный взнос начал работать в тот самый момент, когда от него отказались. Если бы хватило времени, он бы выглядел одной из самых дальновидных и полезных реформ, когда– либо проведенных в области работы местного управления. Отказ от него будет означать, что все больше власти перейдет в руки центрального правительства, что давление на государственные расходы и налогообложение сверху усилится соответствующим образом и что еще меньше способных людей станут членами местных администраций.

Нам нелегко было ступить на путь радикальной реформы финансирования местного самоуправления. Если бы была возможность продолжать действовать так же, как и прежде, я была бы вполне готова так и поступить. Но почти все были согласны, что ее не было. Лучше всего об этом знал Майкл Хезелтайн – самый явный противник коммунального взноса в Консервативной партии. Майкл, секретарь по вопросам окружающей среды в начала 1980-х, пытался заставить старую систему работать, воспользовавшись новым набором мер для решения проблемы, заключавшейся в том, что у нас недоставало рычагов управления локальными государственными затратами, хотя они и составляли значительную часть общих бюджетных расходов. Он предложил систему грантов и связанную с ними «оценку затрат» (GREA), «цели» и «препятствия», ограничение капиталовложений местной администрации, комиссию по аудиту, а также инициирование значительного сжатия центрального правительственного гранта – все это было нацелено на

сокращение локальных расходов и на то, чтобы заставить налогоплательщиков подумать дважды, прежде чем избирать растратчиков в местные советы.

Эта система стала настолько сложной, что мало кто ее понимал. Она была наподобие «Шлезвиг-Гольштейнского вопроса» минувшего века: Палмерстон шутил, что только три человека его понимали – один из них был мертв, второй сошел с ума, а третий сам его забыл. Система была крайне непопулярна с самого момента ее принятия и непозволительно несправедлива по отношению к органам, которые исторически расходовали мало, а перед многими из них установили «цели» значительно ниже их GREA. Что еще хуже – она не работала. Реальные цифры местных расходов росли год за годом.

Поэтому в 1981 году Майкл предложил, что если местные органы управления будут до определенного уровня превышать свой GREA, весь избыток придется выплачивать местным налогоплательщикам. Также правительство согласилось с тем, что референдум должен проводиться каждый раз, прежде чем администрация сможет потратить средства сверх нормы. Это предложение содержало нечто новое и важное, поскольку хотя бы условно усиливало локальную ответственность. Но вопреки, или даже благодаря этому оно вызвало шквал неодобрения со стороны местных органов и заднескамеечников тори, сильно затронутых этой инициативой. Предложение пришлось отозвать.

У преемников Майкла в департаменте окружающей среды Тома Кинга, а затем Патрика Дженкина не осталось выбора, кроме как применять все более и более сложные центральные рычаги, в то время как местные органы продолжали расходовать средства. В 1984 году мы взяли на себя полномочия напрямую ограничивать ставки отдельных местных органов управления, сохраняя в запасе возможность ограничить их все. Эта процедура, известная как «закупорка ставок», была одним из самых эффективных орудий, имевшихся в нашем распоряжении. Значительная часть перерасходов сосредоточилась вокруг небольшого количества мест, поэтому «закупорка» менее чем двадцати из них могла дать существенную разницу». Это позволяло нам предоставить определенную защиту от высоких ставок предприятиям и семьям, которые пытались противостоять расточительным лейбористским органам управления. Но «закупорка» ставок расширяла полномочия департамента окружающей среды и могла быть оспорена в суде. Фундаментальная проблема сохранялась.

Я всегда активно недолюбливала ставки. Каждый налог на жилье – это, по сути, налог на улучшение чьего-то дома. Это было

очевидно несправедливо и неконсервативно. В письмах, полученных от людей со всей страны, я слышала хор недовольства людей, живущих в одиночестве – например, вдов, которые потребляли гораздо меньше услуг местных органов самоуправления, чем семьи по соседству, где семь работающих сыновей, но которым требовалось оплачивать те же счета по ставкам, вне зависимости от дохода. Я наблюдала гнев и беспокойство, вызванные пересмотром ставок в 1973 году, и была твердо уверена в том, что мы должны заменить существующую неправильную систему чем-то новым. Став премьер-министром, я остановила дальнейшие переоценки ставок в Англии. (В Шотландии в соответствии с законом переоценка внутренней ставки требовалась каждые пять лет, однако продления были возможны, поэтому нам удалось на два года сдвинуть переоценку на 1983 год.) Но противоположной стороной этого решения был потенциальный разлад, который могла бы вызвать переоценка ставок, и его угроза увеличивалась с каждым годом. И мы не могли откладывать это до бесконечности.

Опора на налоги на собственность была основным источником дохода для местных органов управления на протяжении столетий. Ставки имели смысл, пожалуй, когда местные органы оказывали услуги владельцам недвижимости – дороги, водоснабжение, канализация и т. п., – но в текущем столетии местные органы управления все больше оказывали людям такие услуги, как образование, библиотеки и индивидуальные социальные услуги.

Более того, избирательное право для выборов в местную администрацию радикально расширилось. Изначально оно распространялось только на владельцев недвижимости: теперь оно практически идентично требованиям для выборов в парламент. Из 35 миллионов избирателей в Англии 17 миллионов не облагались ставками, 18 облагались, 3 миллиона платили ниже ставок, и 3 миллиона не платили ничего вообще. Хотя некоторые из тех, на кого не распространялись ставки, вносили свой вклад в выплату ставок другими (например, супруги и работающие дети, живущие дома), у большинства людей не было прямой причины задумываться о перерасходах своей местной администрации, поскольку кто-то другой, частично и полностью платил по счетам. Что еще хуже, у людей не было достаточно информации, чтобы следить за своей администрацией: вся система местного самоуправления функционировала так, чтобы маскировать эффективность отдельных местных органов самоуправления. Ничего удивительного в том, что чиновники спокойно придерживались

политики, которую не допустила бы нормально функционирующая система демократической дисциплины.

Высокие ставки были разрушительны для предпринимательства. Летом 1985 года, когда мы начали всерьез рассматривать альтернативы системе ставок, около 60 процентов дохода местных органов управления в Англии происходило из ставок для бизнеса. В некоторых областях процент был гораздо выше. К примеру, в контролируемом лейбористами округе Лондона Кемден он достиг 75 процентов. Поэтому социалистические органы могли выжимать предпринимателей досуха, и у последних не было выхода, кроме как требовать от центрального управления «закупорить» конкретный орган или уехать из района вовсе.

Народное недовольство ставками сильнее всего проявило себя в отчетах избирательных округов на конференции партии в 1984 году. Соответственно, в сентябре 1984 года Патрик Дженкин попросил моего согласия объявить на конференции партии о серьезном пересмотре финансирования местных органов самоуправления. Но я была осторожна. Существовала опасность вызвать ожидания, которым мы не сможем соответствовать. Я уполномочила Патрика сообщить лишь, что мы предпримем исследования самых серьезных проявлений неравенства и недостатков действующей системы. Не будет ни публичных заявлений о «пересмотре», ни намека на то, что мы можем пойти на отказ от ставок.

Я обсудила предлагаемые исследования с младшим министром по вопросам местного самоуправления Вильямом Уолдгрейвом и высказала пожелание, чтобы лорд Ротшильд, которого я очень высоко оценивала, имея опыт совместной работы с ним в свою бытность министром образования этим занялся.

Вильям ухватился за эту идею. Большая часть последовавших за этим радикальных мыслей принадлежала Виктору Ротшильду. К тому времени, как исследования были завершены, политическая необходимость изменений была наглядно продемонстрирована чудовищным уровнем переоценки в Шотландии. Председатель Консервативной партии Шотландии Джим Гуд прибыл чтобы встретиться со мной в середине февраля 1985 года чтобы описать всю ярость, которая выплеснулась наружу к северу от границы, когда цифры ставок стали известны. Переоценка привела к серьезному перемещению нагрузки с промышленности на простых налогоплательщиков, и – с учетом высокого уровня затрат местных органов в Шотландии – к этому прибавился значительный суммарный рост пошлины. Ко времени обсуждения,

проведенного в министерстве вечером 28 февраля с целью выяснения возможных мер, было уже слишком поздно. Шотландские министры, предприниматели и сторонники тори стали единогласно требовать немедленной ликвидации системы ставок.

Для нас, к югу от границы, это стало наглядным примером того, что произойдет в случае переоценки ставок в Англии. У нас не было законодательных обязательств проводить переоценку в какой-то конкретный год, но можно было поспорить, что без какой-либо переоценки ставки будут содержать в себе все больше аномалий.

Поэтому, когда Кен Бейкер, DoE министр, ответственный за местные органы управления, его заместитель Уильям Уолдгрейв и лорд Ротшильд выступили со своей презентацией на семинаре, который я провела в Чекерсе в конце марта 1985 года, я была открыта для новых идей. Именно на той встрече в Чекерсе родился коммунальный взнос. Они убедили меня, что нам следует отказаться от внутренних ставок и заменить их коммунальным взносом, который взимается по фиксированной ставке со всех взрослых жителей. Были предусмотрены компенсации для людей с низким доходом – однако они должны были быть меньше 100 процентов, чтобы каждый что-то вкладывал, и, соответственно, что-то терял в случае избрания администрации растратчиков.

Вторым элементом этого подхода были бизнес-ставки, которые взимались на едином установленном государственном уровне, а выручка перераспределялась между всеми местными органами по принципу «на душу населения». Реформы бизнес-ставок должны были также положить конец одной из самых неудовлетворительных черт старой системы – «уравниванию ресурсов». Проблема системы ставок заключалась в том, что потенциал налогообложения значительно варьировался от одной администрации к другой, поскольку варьировались стоимость и количество самой собственности – в частности, коммерческой и принадлежащей предпринимателям. «Уравнивание ресурсов» – имя, данное процессу, при помощи которого центральное управление перераспределяло доход между местными органами, чтобы выравнять результаты. Из-за этого по всей стране был значительный разброс показателей выплат по ставкам за один и тот же тип собственности, что срабатывало не в пользу регионов, где недвижимость традиционно ценилась выше. Такая система, разумеется, затрудняла для избирателей понимание того, правильно ли органы самоуправления распоряжаются их деньгами. Но с отказом от внутренних ставок и распространением

национальной бизнес-ставки per capita, налогооблагаемый потенциал более не варьировался от места к месту, и необходимость «уравнения ресурсов» исчезала. Очевидно, что у одних органов местного самоуправления потребности были выше, чем у других, но это должен был компенсировать центральный грант.

В последовавшей за этим дискуссии было задано немало трудных вопросов, но имела место всеобщая поддержка подхода DoE, в особенности – увеличение локальной ответственности.

Среди идей, выдвинутых командой DoE, я отвергла лишь одно предложение, согласно которому мы должны были рассмотреть вероятность изменения всей системы местного самоуправления и приведения ее на единый уровень. Тогда и позже мое внимание к этому вопросу привлекалось на почве прозрачности, которую подобный подход внес в цифры коммунального взноса. Но мы не могли сделать все в один час.

Уильям Уолдгрейв и работники DoE ушли, чтобы подготовить более детальные предложения. Найджел Лоусон высказал некоторые опасения через своего главного секретаря Питера Риза на семинаре. Но только позднее стало понятно, насколько он противится решению. Предложения DoE должны были быть представлены перед комиссией кабинета в конце мая, а за несколько дней до заседания он выслал кабинету меморандум, жестко ставящий под сомнение коммунальный взнос и требующий поиска альтернатив.

Меморандум Найджела, выражающий его несогласие, также содержал пророчество одного ключевого момента: он предвидел, что местные органы управления используют введение нового налога как оправдание для увеличения расходов, зная, что у них есть хороший шанс убедить избирателей в том, что в высоких счетах нужно винить правительство. У меня также были беспокойства по этому поводу, и основным аспектом поспешного мышления DoE, в котором я сомневалась, было их оптимистичное суждение о том, что рост ответственности позволит полностью отказаться от «закупорки». В идеальном мире это, пожалуй, было бы возможно. Но мир, созданный социализмом в наших городах, был далек от идеального. Я была твердо намерена сохранить возможность «закупорки», и в итоге мне пришлось настаивать на бóльших объемах «закупорки» взносов, чем предполагалось в случае со ставками.

На собрании комитета я попросила Найджела разработать альтернативные предложения как можно скорее: я намеревалась – если мы будем продолжать – опубликовать «Зеленую книгу» к осени 1985 года с прогнозом на принятие закона на сессии-1986

– 1987, что само по себе требовало плотного расписания. Но его идея «модифицированного налога на собственность» не получила никакой поддержки со стороны коллег вне казны, когда она была опубликована в августе 1985 года. Она обладала большинством недостатков существующей системы и еще некоторыми новыми.

В сентябре 1985 года я назначила Кена Бейкера госсекретарем по вопросам окружающей среды, ответственным за выработку предложений. В течение осени и зимы того года мы проделали много тяжелой работы в кабинете.

Проблема ограничения индивидуальных потерь подняла вопрос о том, будет ли коммунальный взнос вводиться постепенно, и если будет, то каким образом. Кен Бейкер – всегда сдержанный и осторожный – хотел постепенного, очень долгого переходного периода, в течение ставки и коммунальные взносы будут сосуществовать (на жаргоне это называлось «параллельный ход»). Окончательная позиция, о которой Кен Бейкер объявил в палате общин во вторник 28 января 1986 года, заключалась в том, что коммунальный взнос стартует с низкого уровня, соответствующего сокращению ставок. Но все бремя любого повышения расходов будет изначально ложиться на коммунальный взнос, чтобы была очевидной прямая связь между ростом затрат и ростом коммунального взноса. В последующие годы также были предусмотрены дальнейшие шаги от ставок к взносу. В некоторых областях ставки должны были исчезнуть в течение трех лет: они должны были быть ликвидированы везде за 10 лет. «Зеленая книга» давала понять, что мы сохраняли «закупорку». Последовав совету шотландских министров, которые постоянно напоминали нам о том, как народ Шотландии ненавидел ставки, мы также приняли решение законодательно одобрить введение коммунального взноса в Шотландии раньше, чем в Англии и Уэльсе.

В мае 1986 года я перевела Кена Бейкера в министерство образования и заменила его в департаменте окружающей среды Ником Ридли. Ник привнес сочетание ясности мыслей, политической отваги и воображения в вопросы, связанные с приведением в действие новой системы. Его видение заключалась в том, что местные органы управления должны создавать возможности для предоставления услуг и, за исключением крайних случаев, не должны предоставлять их самостоятельно. Его акт о местных органах управления от 1988 года требовал, чтобы уборка мусора, чистка улиц, чистка сооружений, поддержание почвы, содержание техники, ремонт и службы доставки продуктов (включая школьное питание) были выставлены на тендер.

Вполне в соответствии со своим жестким подходом Ник считал нелогичным сохранять полномочия, связанные с «закупоркой», за исключением переходного периода. Но я считала, что нам нужна эта страховка. Он также хотел ввести коммунальные сборы быстрее, чем это видел Кен Бейкер, считая, что чем скорее удастся сделать органы местного самоуправления по-настоящему ответственными, тем быстрее мы поставим их на правильные рельсы. Ник всегда возражал против «параллельного хода» и в итоге убедил нас отказаться от него – хотя, как я объясню позже, и не без небольшой помощи со стороны партии в сельской местности.

Зимой 1986 – 87 годов парламент издал закон, вводящий коммунальный сбор в Шотландии, начиная с апреля 1989 года. В феврале 1987 года Малькольм Рифкинд одержал победу в споре об отмене «параллельного хода» в Шотландии, хотя страховочная сеть сохранялась, и на этом основании партия вела борьбу к северу от границы на выборах 1987 года. Коммунальный взнос был важным вопросом в ходе избирательной кампании в Шотландии. Наши результаты разочаровывали, но Малькольм Рифкинд позже написал мне, что коммунальные взносы были «нейтральны» по своим результатам и по крайней мере разрядили проблему ставок. В Англии и Уэльсе коммунальные взносы вряд ли вообще являлись вопросом избирательной кампании.

Тем не менее, когда собрался новый парламент, стало очевидно, что многие из наших «заднескамеечником» взволнованы. 1 июля «кнуты» подсчитали, что при 150 явных сторонниках, 100 примкнули к «сомневающимся», а 24 напрямую возражали. Существовала реальная угроза того, что в ходе летних парламентских каникул многие из сомневающихся примкнут к противникам взноса. Ответ Ника в характерной для него манере был твердым: предложить отказ от «параллельного хода», значительно сократить страховочные меры и разобраться с проблемой Лондона, предприняв прямые меры по сокращению стоимости лондонского управления образования. Но он столкнулся с сильным отпором со стороны коллег, в частности Найджела, и в итоге мы сошлись на «параллельном ходе» в течение ближайших четырех лет, с постепенным отказом от страховочной системы в течение этого же временного интервала.

Вскоре стало ясно, что трюк не удался. На конференции партии, в октябре выступающие один за другим, критиковали «параллельный ход», а мнение заднескамеечников также было настроено против него. Мы обсудили это на заседании министерства 17 ноября и решили, что «параллельный ход» должен быть прекращен, за исключением нескольких районов

(все, кроме одного из которых находились в Лондоне). Мы также отменили полную систему страхования, установив максимальный вклад в сумме 75 фунтов в расчете на человека для получавших выгоду органов, чтобы их доходы прошли быстрее. (В июне 1988 года мы полностью отказались от «параллельного хода»: к этому времени мы приняли решение отменить ILEA, что должно было с некоторой степенью вероятности сократить счета по коммунальным взносам в Лондоне, особенно в долгосрочной перспективе. Существовали также серьезные сомнения в том, справлялись ли со своей административной задачей органы, к которым применялся «параллельный ход».)

Стоит отметить, что изменения, которые мы внесли в финансовую систему местного самоуправления, имели в своей основе и продолжали отражать мнение Консервативной партии, несмотря на все споры о переходных мерах. И английская, и шотландская партии требовали фундаментальных изменений в ставках. Именно шотландская партия настаивала на раннем введении коммунального взноса в Шотландии: и если, как позднее заявлялось, они и были подопытными кроликами в огромном эксперименте в области финансирования местных органов управления, то это были самые громогласные и влиятельные подопытные кролики из всех, что видел мир.

Это правда, что в апреле 1988 года нам пришлось отбиваться от поправки, выдвинутой Майклом Мэйтсом MP, заместителем Майкла Хезелтайна, которая должна была установить «сегментирование» коммунального взноса, т. е. с учетом дохода при установлении размеров взноса. Правильным способом оказания помощи менее обеспеченным были компенсации коммунальных взносов, и Ник Ридли завоевал доверие множества бунтарей, объявив об улучшении последних. Но наиболее последовательное давление исходило от членов парламента тори, которые хотели, чтобы их избиратели скорее ощутили на себе плюсы новой системы.

Законопроект получил королевское одобрение в июле 1988 года. Новая система должна была вступить в силу в Англии и Уэльсе 1 апреля 1990 года.

Очень важно было, чтобы коммунальный взнос первого года в Англии (1990 – 91) не был слишком высоким и не дискредитировал бы всю систему. В частности, было важно, чтобы благонадежные органы местного самоуправления смогли выступить с цифрами коммунальных взносов ниже или на уровне, который нам виделся необходимым для достижения стандартного уровня оказания услуг (известного как коммунальный взнос при стандартных затратах, или CCSS).

В мае 1989 года Ник Ридли, Найджел Лоусон и Джон Мейджор (в качестве главного секретаря) начали дискуссии об уровне гранта для местных органов самоуправления на 1990 – 91 годы. Между DoE или казначейством был огромный разрыв. Цифры, предложенные Ником Ридли, были, как он утверждал, единственными, способными привести к уровню коммунального взноса ниже 300 фунтов (гораздо более высокая цифра, нежели виделась ему за год до этого). Точка зрения казны, с которой я была согласна, заключалась в том, что решение 1989– 90 годов было очень щедрым, отражая намерение проложить путь к коммунальным взносам. Но единственным результатом, к которому оно привело, оказались повышенные расходы местных органов управления. Местные органы самостоятельно сдерживали ставки в течение 1989 – 90 годов, используя резервы и попросту откладывая рост. Казначейство же утверждало, что урок заключается в том, что предоставление дополнительных денег из казны не гарантирует снижения ставок (или меньшего коммунального взноса). 25 мая я подвела итог дискуссии на министерской встрече, отвергнув опции, предложенные как Ником Ридли, так и Джоном Мейджором, и выбрав нечто посередине, что, как я сочла, даст нам терпимый уровень коммунальных взносов, при этом не одобряя высокого роста расходов местных органов самоуправления в 1989–1990 годах. Но я заявила, что хочу видеть наглядные иллюстрации применения коммунального взноса в каждом конкретном административном районе.

Тогда мы еще не могли знать, что эти решения станут частью ликвидации коммунального взноса. В то время казначейство продолжало использовать меру инфляции (дефлятор ВВП) всего в 4 процента. В реальности инфляция и – что важнее всего – зарплаты резко начали расти. В сочетании с довольно тугими установками по грантам и с твердым намерением многих местных органов самоуправления увеличить затраты по политическим причинам мы теперь были на пути к гораздо более высокому показателю коммунального взноса в 1990 – 91 годах, чем кто-либо из нас мог предвидеть.

Я назначила Криса Паттена на пост государственного секретаря по вопросам окружающей среды тем летом, и в начале сентября Крис, с моего одобрения, начал пересмотр функционирования взноса. За несколько дней до этого Кен Бейкер (теперь председатель партии) в обстановке глубокой секретности направил мне исследование, проведенное центральным офисом в ряде небольших консервативных областей. Оно подтвердило масштабы проблемы, с которой мы

столкнулись. При предполагаемом семипроцентном увеличении местных расходов в грядущем году 73 процента семей и 82 процента отдельных людей понесут убытки от введения взноса в 1990 году по сравнению с показателями предыдущего года. Если расходы увеличатся на 11 процентов, цифры вырастут до 79 и 83 процентов соответственно. При любых вычислениях эти показатели выглядели плохо.

Теперь, когда «параллельный ход» был отменен, единственным способом для нас ограничить суммарные убытки семей и отдельных людей было введение принципиально новой системы. Крис Паттен и казначейство начали разработку предложения о введении «переходного послабления».

Крис склонялся к массивной программе переходного послабления для семей с целью ограничить убытки до 2 фунтов в неделю – т. е. 2 фунта на основании того, сколько, как мы считали, следует тратить органам управления (CCSS), что многие из них, разумеется, превысят. Даже в этой ограниченной форме схема могла обойтись практически в 1500 миллионов. Кевин Бейкер также склонялся к очень дорогостоящей схеме. Казначейство требовало чего-то более скромного, нацеленного на пострадавших больше всего. Все это происходило на фоне сложных показателей бюджетных расходов и ухудшающейся экономической ситуации с ростом инфляции. Я сказала Крису Паттену о том, что переходное послабление в предложенных им масштабах было исключено, но я также настояла на том, чтобы казначейство сменило свой настрой на более позитивный и кооперативный. Я провела заседание в конце сентября, чтобы попытаться достичь соглашения, и подытожила его, заявив, что схема непременно должна была быть достаточно щедрой, чтобы выдержать изначальную критику, но чтобы также было понятно, что это было действительно последнее слово, и что правительство не даст доступа к дополнительным деньгам в 1990 – 91 годов.

Обсуждения продолжались до кануна конференции партии, на которой Дэвид Хант, министр по делам местного управления, обнародовал схему на три года стоимостью в 1,2 миллиарда. Схема должна была гарантировать, что бывшим налогоплательщикам по ставкам (и семейные пары) нужно платить дополнительный коммунальный взнос в размере не более 3 фунтов в неделю сверх их ставок в 1989–90 годах, при условии, что расходы их местной администрации соответствовали государственным ожиданиям. Пенсионерам и инвалидам будет предоставлена такая же помощь, даже если они прежде не платили по ставкам (и, разумеется, многим из них также полагались компенсации). В то же время Дэвид Хант объявил, что

налогоплательщик будет финансировать страховочные меры в Англии и Уэльсе после первого года и что все выгоды в полной мере проявятся с первого апреля 1991 года. Несмотря на это, давление со стороны заднескамеечников усилилось. Имелись даже сомнения насчет того, сможем ли мы выиграть ключевое голосование в палате общин в январе 1990 года и санкционировать выплату гранта поддержки доходов 1990 – 91 годов. Я не испытывала иллюзий на счет того, что победы в Палате Общин будет достаточно, чтобы убедить общественное мнение, которое теперь было настроено против коммунального взноса.

К январю 1990 года DoE вновь подняла свой прогноз среднего коммунального взноса до 340 фунтов. Мы приближались к удвоению изначальных расчетов. Это уже выглядело плохо. А теперь, в феврале, последние прогнозы сообщали, что взнос может увеличиться еще на 20 фунтов, а то и больше.

Еще одна плохая новость заключалась в том, что консультативный комитет по розничным ценам решил, что коммунальный взнос должен быть включен в RPI – рассматривая его так же, как ставки, но иначе, нежели прочие прямые налоги. Но значительные послабления для отдельных плательщиков взносов не должны были учитываться. Эта административная выдумка привела еще к одному дорогостоящему скачку RPI и значительно усилила политический урон, который мы получали.

Политическая атмосфера становилась мрачной. Все мои инстинкты подсказывали мне, что мы не можем продолжать в том же духе. В четверг, 22 марта, мы потерпели очень болезненное поражение в дополнительных выборах в Мид-Стаффордшире, где у нас раньше было преимущество более чем в 19 000 голосов. Пресса была наполнена яростной критикой коммунального взноса со стороны сторонников Консервативной партии. Что задевало меня особенно, так это то, что те люди, которые всегда искали у меня защиты от эксплуатации со стороны социалистического государства, страдали сильнее всего. Это были люди, находившиеся ровно над уровнем, на котором заканчивались блага от коммунального сбора, но которые никак не могли считаться преуспевающими и потратили последние деньги на покупку своего дома. Наша новая схема переходных послаблений не защищала их от администраций-растратчиков. Нужно было что-то делать.

Существовала широкая поддержка принципа, подразумевавшего, что каждый должен платить что-то, чтобы покрывать затраты местной администрации, что мог гарантировать только коммунальный взнос. Когда люди

жаловались на его несправедливость, они не аргументировали свою точку зрения банальной и абсурдной идеей о том, что герцог и мусорщик платят одинаково. Так не могло быть, если бы только герцог не был очень бедным, а мусорщик – очень богатым, поскольку, поскольку около половины затрат администрации покрывалось за счет общего налогообложения, которое отражало «платежеспособность». Проблема заключалась в уровнях, на которых применялся коммунальный взнос, и в его непредсказуемости. Но что можно было сделать?

Основной задачей правительства, как я считала, было заступиться за тех, кто стал жертвами злоупотребления безответственных местных органов управления своими полномочиями.

Основная опция подразумевала введение прямого централизованного управления над объемами затрат органов местного самоуправления. К примеру, установленный администрациями уровень расходов не мог превышать Стандартную оценку расходов (SSA) более чем на определенный процент – уровень затрат, необходимый органам управления для предоставления услуг на некоем едином общегосударственном уровне. Однако этому показателю должен был соответствовать весомый рост уровня государственного гранта местным органам, возможно, в большей пропорции от общей суммы, в форме специальных грантов и услуг. Нам пришлось бы продумать перспективы дальнейшего использования коммунального взноса как единственной меры покрытия расходов выше допустимого уровня, учитывая, что все нынешние расходы ложились именно на коммунальный взнос. Возможной альтернативой было бы взвалить дополнительную ношу расходов на бизнес-ставку. Все говорило в пользу необходимости серьезного внутреннего переосмысления ситуации.

Джон Мейджор в роли канцлера не отклонялся от моей точки зрения о необходимости радикального пересмотра политики. Он также был согласен с тем, что внесенные изменения должны контролировать общий уровень бюджетных расходов.

Но самое жесткое сопротивление исходило не со стороны респектабельных тори среднего класса, которым я глубоко симпатизировала, а скорее слева. Начиная с 1988 года целый ряд членов парламента лейбористского толка, в основном в Шотландии, заявили о своем намерении нарушить закон и отказались платить коммунальный взнос, а крайнелевые вели активную агитацию и в самой Англии.

В субботу, 31 марта, за день до введения коммунального взноса в Англии и Уэльсе, демонстрация против взноса перетекла

в бунт на Трафальгарской площади и вокруг нее. Имелись надежные свидетельства того, что группа зачинщиков беспорядков намеренно подстрекала к применению насилия. Строительные леса на площади были разобраны и использованы в качестве метательного оружия; были зафиксированы случаи поджогов и уничтожения автомобилей. Почти 400 полицейских получили ранения, и 339 человек были арестованы. К счастью, никто не погиб. Такое безобразие вызывало у меня отвращение.

В первый раз правительство заявило о том, что каждый, кто может себе это позволить, должен заплатить что-то за поддержание в рабочем состоянии предприятий и предоставление услуг, которыми пользовался. Целый класс людей был возвращен в состояние ответственных членов общества, от которых требовалось быть не просто подданными, но гражданами. Жестокие бунты 31 марта стали их (и левых) ответом. И отказ от коммунального взноса стал одной из величайших побед этих людей, когда-либо признанных консервативным правительством.

Проблема заключалась в том, что из-за размера счетов новой системе теперь противостояли те самые законопослушные граждане, на которых она полагалась. Однако бунт не заставил меня отказаться от намерения продолжать проводить политику коммунального взноса и от того, чтобы наказать преступников.

В действительности мне не было известно, что бунтовщики двигались в сторону Уайтхолла в то время, когда я обращалась к центральному совету в Челтенхеме.

Я начала свою речь с одной из серии все более рискованных шуток о политическом отношении к моему лидерству. У Челтенхема была репутация традиционного места для ухода на пенсию правителей бывшей империи, и это добавляло остроты. Я начала:

«Для меня огромное удовольствие снова оказаться в Челтенхеме. Дабы избежать возможного недопонимания и рискуя разочаровать несколько благородных полковников, давайте сразу проясним один момент: я прибыла в Челтенхем не для того, чтобы уйти на пенсию».

Я практически сразу перешла к сути вопроса, который будоражил Партию: «Множество счетов по коммунальному взносу, которые сейчас получают люди, слишком высоки. Я разделяю их негодование. Но давайте говорить прямо: это не из-за количества денег, которые мы добываем, а из-за количества денег, которые тратят местные органы самоуправления. В этом заключается реальная проблема. Ни одна схема, какой бы гениальной она ни была, не сможет компенсировать высокие затраты низкими взносами».

Но далее я перечислила ряд ограниченных специальных послаблений. Даже этот скромный список потребовал того, чтобы я отказалась от слабого текста, предоставленного казначейством, и написала свой собственный. Однако учитывая слабый документ и отсутствие коллег на работе в поздний час, я не смогла включить в текст гарантии того уровня, какого мне хотелось бы. Поэтому мне пришлось лишь обозначить ряд идей касательно дальнейших мер по борьбе с растратчиками.

Таким образом, основной смысл моей речи должен был заключаться в том, что для снижения коммунальных взносов на грядущих местных выборах нужно было голосовать за Консервативную партию.

Речь была принята хорошо, но и у них, и у меня оставались опасения. Теперь мне предстояло добиться того, чтобы мои коллеги так же самоотверженно, как и я, посвятили свои усилия защите народа от тех проблем, с которыми мы столкнулись в 1990 – 91 годах.

Крис Паттен был резко против каких-либо комплексных мер против местных органов, но я настаивала на том, что MoD должно проработать все варианты. Я хотела видеть сокращение расходов в ряде местных административных органов. Результаты выборов в четверг, 3 мая 1990 года ясно свидетельствовали о том, что в тех местах, где консервативные члены местных советов использовали коммунальный взнос как способ обозначить разницу между собой и лейбористами, а затем смогли убедить электорат голосовать за консерваторов, вместо того, чтобы обрушиваться с обвинениями на правительство, им все удавалось. (Некоторые из них противостояли усилению «закупорки» в 1990 – 91 годах, аргументируя это тем, что подобные меры защитят лейбористские советы-растратчики от окончательного поражения в выборах.) Успехи консерваторов в Вандсворте и Вестминстере стали результатами этого подхода. Там, где консерваторы контролировали местные органы управления, наши результаты оказывались тем лучше, чем ниже устанавливался взнос. Обратное правило было применимо к лейбористам. В этом смысле коммунальный взнос уже начал трансформировать местное правительство. Для Консервативной партии существовала перспектива даже в плохой (в общенациональном смысле) год выиграть выборы в местные правительства, основываясь в первую очередь на местных условиях и базируясь на местных проблемах, а не на попытках охватить все общенациональные тенденции.

Эти успехи, однако, не умаляли необходимости добиться того, чтобы уровни взносов по всей стране сдерживались на

низком уровне. На протяжении мая и начала июля готовились документы между министрами и чиновниками. Мы с Крисом Паттеном до сих пор не пришли к согласию по вопросу полномочий общей «закупорки». Я оказала на него определенное давление, отказавшись разрешить обсуждение уровня центрального гранта на следующий день, пока мы не примем решение по контролю расходов. Джон Мейджор разрывался между двумя линиями. С одной стороны, он, как канцлер, хотел видеть эффективный контроль над государственными расходами. С другой стороны, он беспокоился о том, добьется ли парламентская партия новых важных законодательных процедур для получения сдерживающих полномочий.

Но внезапно новая юридическая консультация изменила всю основу нашей дискуссии. На встрече во вторник, 17 мая юристы сообщили, что даже новые законопроекты в области сдерживания могут быть подорваны судебным контролем. Мне это казалось невероятным. Предполагалось, что суды не позволят парламенту выполнить его долг и защитить граждан от неразумного уровня налогообложения: это ставило под сомнение нашу способность контролировать бюджетные расходы и вести экономику. На этом этапе я спросила срочного совета о том, как преодолеть эти трудности.

Легко представить себе мое удивление и изначальный скептицизм, когда я, просматривая свои почтовые ящики вечером 13 июня, наткнулась на записку от моего личного секретаря с рапортом о телефонных переговорах с правительственными юристами, которые имели место ранее тем же вечером. Теперь, с их точки зрения, нынешний законопроект – не говоря уже о будущем – может быть более надежным, чем отмечалось в их предыдущих рекомендациях. Они сообщили нам, что мы сможем сдерживать большое число органов, если на раннем этапе бюджетного цикла дадим понять, что конкретно мы будем считать избыточным увеличением расходов, и мы можем добиться этого, не сталкиваясь с трудностями, которые принес бы новый законопроект. Эта юридическая рекомендация спустя несколько дней была подкреплена победой правительства в судебном процессе против нескольких местных административных органов, протестовавших против сдерживания.

Вечером 26 июня я провела совещание с министрами, чтобы определиться с нашей позицией. Юристы подтвердили рекомендацию о том, что вряд ли мы сможем добиться большей уверенности в вопросе сдерживания, используя новый законопроект вместо существующего. Я намеревалась отказаться от идеи введения общих сдерживающих полномочий. Я бы

предпочла совместить это с использованием местных референдумов, чтобы администрации, которая намеревалась превысить установленный государством лимит, пришлось сначала добиться согласия электората. Это помогло бы защититься от обвинений в том, что новый контроль расходов повредит местной демократии. Однако в свете пересмотренных юридических рекомендаций я согласилась с тем, что если суды не выдвинут какую-либо новую идею, способную изменить позицию, в 1991 – 92 годах сдерживание лучше будет проводить в рамках существующего закона. Тем не менее необходимо было достичь максимального сдерживающего эффекта, поэтому Крису Паттену в июле пришлось объявить – задолго до того, как местные органы самоуправления сформировали свои бюджеты, о том, как он намеревается воспользоваться своими полномочиями. Другим аспектом, который нам нужно было обсудить, были дополнительные средства, которые требовались для того, чтобы ограничить нагрузку на отдельных граждан. Крис был уполномочен заявить в палате общин об определенных дополнениях в схеме переходных послаблений и прочих изменениях.

Система местной администрации, которую я передала по наследству своему преемнику, осталась непопулярной. В конце марта 1991 года Майкл Хезелтайн, вновь секретарь по вопросам окружающей среды, объявил о том, что правительство приняло решение отказаться от коммунального взноса и вернуться к налогу на недвижимость, укрепленному резким ростом VAT с 15 до 17,5 процента.

Немногие эпизоды того периода, который я провела в правительстве, породили больше мифов, чем коммунальный взнос. Обычно его представляют как доктринерскую схему, навязанную податливым министрам авторитарным премьер-министром и в итоге отвергнутую общественным мнением как неприменимую. Эта картина – переплетение глупостей. Как щедро отметил Найджел Лоусон, мало законопроектов когда-либо так тщательно и скрупулезно рассматривались министрами и чиновниками в соответствующем кабинете, как это было с коммунальным взносом. Я сделала вывод, что какая бы реформа не была выбрана, она должна была быть подкреплена драконовскими ограничениями расходов местной администрации, чтобы не позволить местным органам управления – как консервативным, так и лейбористским – использовать переходный период для увеличения расходов, а потом свалить это на правительство.

Остается тот факт, что дефекты финансовой системы местных

органов управления в значительной мере исправлялись взносом, и его плюсы только становились очевидными, когда от него отказались. Фундаментальные проблемы местного самоуправления – плохо предоставляемые услуги, непрозрачные взаимоотношения с центральной администрацией, отсутствие эффективной местной подотчетности – не только сохраняются, они усугубляются.

Глава 35
Сокращать и удовлетворять

Сокращения налогов, налоговая реформа и приватизация

1980-е годы застали перерождение британской предпринимательской экономики. Это по большей части было десятилетие великого процветания, когда наша экономическая эффективность поразила окружающий мир. Начиная с 1987 года имели место классические признаки «перегрева» и начального смятения в вопросе, том, что показывают валютные индикаторы. Преследование Найджелом Лоусоном дойчмарки означало, что мы не предприняли достаточных мер для укрепления монетарной политики. Не следует утверждать, что вспышка благополучия в эти годы была просто результатом искусственного бума потребления. Она имела гораздо более прочную базу. Нынешний дефицит счетов, который стал реальной проблемой, не должен затмить тот факт, что правительство вкладывалось в будущее на протяжении этих лет: в 80-е годы бизнес-инвестиции увеличивались быстрее, чем в любой другой индустриальной стране, за исключением Японии. Доходность росла одновременно с производительностью. Новые фирмы росли и расширялись. Возникли новые рабочие места – 3 320 000 из них были созданы в период между мартом 1983 и мартом 1990 года.

Поэтому понимать, что было правильно в эти годы, было так же важно, как понимать, что пошло не так. Проблема возникла в области «спроса», поскольку денежная масса и кредит росли слишком быстро, провоцируя рост стоимости активов, особенно товаров, не предназначенных для международной торговли, таких, как дома. Эту спираль невозможно было поддерживать. В противоположность этому «аспект предложения» реформ был крайне успешным. Это были изменения, которые сформировали высокую эффективность и гибкость, позволив британским предпринимателям соответствовать требованиям иностранных и внутренних рынков. Без них экономика не смогла бы обеспечить такого увеличения доходов, стандартов жизни и занятости: в целом страна была бы беднее.

Реформа профсоюзов была жизненно необходима. Наиболее важные изменения были внесены в период между 1982 и 1984 годами, но процесс продолжался, когда я покидала свой пост. Акт о занятости 1988 года, основанный на обещаниях в нашем манифесте, укреплял права отдельных членов профсоюзов в их противостоянии промышленным мероприятиям, организованным

их профсоюзами без референдума, а также попыткам союзов «дисциплинировать» их, если они отказывались выходить на забастовку. Он также формировал пост специального уполномоченного, чтобы помогать отдельным членам профсоюзов защищать свои права и инспектировать счета профсоюзов. Акт о занятости 1990 года также завершал долгий процесс избавления от закрытых профсоюзных предприятий, которые держали столько людей в жестоком подчинении. Ликвидация монумента современного луддизма – национальной докерской лейбористской схемы – была еще одним ударом по ограничительным мерам.

Такие реформы не только позволяли управленцам управлять, но сделали инвестиции далеко не последним источником доходов. Они также помогли изменить отношение работников к предприятиям, на которые они работали и в которых они все чаще имели свою долю. Поэтому в последний мой год на посту было меньше промышленных затруднений, чем в любой другой, начиная с 1935 года. Было потеряно меньше 2 миллионов рабочих дней по сравнению со средним показателем 70-х годов в 13 миллионов в год. Все равно много, кстати говоря.

Но были и другие изменения, направленные на увеличение качества рабочей силы за счет помощи людям в получении необходимых навыков и опыта. В последний год, проведенный мной на посту премьер-министра, на подготовку кадров государство тратило более чем в два с половиной раза больше средств (в реальных цифрах), чем при последнем правительстве лейбористов. Конечно, всегда существовала опасность того, что «обучение» станет самоцелью, со своей внутренней бюрократией и динамикой, особенно когда дело касается такого масштабного финансирования. Поэтому я стремилась, чтобы управление и принятие решений в этих обширных финансируемых государством программах было децентрализованным. Советы по обучению и предприятиям назначались с 1988 года с целью отвечать за реализацию этих программ. Они состояли из групп местных работодателей, которые лучше, чем любые «эксперты», знали, какие именно навыки им нужнее.

Еще одной инновацией, в которой я была крайне заинтересована, было введение ваучеров на обучение, которые из-за чувствительности корпоратистов к вопросам об образовательных учреждениях меня всегда убеждали называть «кредитами».

Жилье жизненно важно для правильного функционирования рынка труда. Если люди не могут переехать в регионы, в которых есть рабочие места, – «сесть на велосипед», если процитировать

бессмертную фразу Нормана Тибитта, – то останутся лакуны («белые пятна») безработицы. И чем меньше они хотят или могут переезжать, тем больше государству придется вмешиваться для того, чтобы заставить или убедить фирмы переехать в коммерческинеподходящие области, чтобы создать там рабочие места. Частный сектор аренды жилья был идеальным источником дешевого, зачастую временного жилья, которое скорее всего подойдет тем, кто находится в поисках работы. Однако после десятилетий контроля аренды частный «лендлордизм», что практически было уникальным явлением для Британии, ассоциировался в народе с эксплуатацией и плохими условиями. Это означало, что не получится предпринять радикальные меры, необходимые для того, чтобы устранить нехватку арендного жилья, которая стабильно ухудшалась со времен Первой мировой войны.

В своем акте о жилье от 1988 года мы представили ряд мер, нацеленных на оживление частного сектора аренды. Мы развили две схемы, изначально представленные в 1980 году, – краткосрочной аренды (кратковременная аренда по рыночной цене, после которой собственность возвращается к лэндлорду) и заверенной аренды (также рыночные цены, но при несменяемости жильца). Эти меры принесли некоторые плоды, но понадобится еще море изменений, чтобы аренда жилья в частном секторе стала весомым вкладом в повышение мобильности рабочей силы.

Административное жилье, напротив, вредило мобильности сильнее всего. Крупное административное жилье собирает вместе людей, у которых нет работы, но которые пользуются всеми благами субсидированного арендованного жилья. У них не только есть основания оставаться на одном месте: они укрепляют пассивность друг друга и уничтожают друг в друге инициативу. Так возникает культура, в рамках которой безработные сознательно живут за счет государства, не стремясь переезжать и работать.

Поэтому значительный рост частного домовладения в годы, проведенные мной на посту премьер-министра, и последующее снижение доли бюджетного сектора жилья стали важным благом для экономики. Предпринимались попытки отрицать это на основании узкого финансового мышления. В частности, говорилось, что из-за послаблений в ипотечных налогах слишком много народных сбережений уходило в строительство, а не в промышленность. Мне это никогда не казалось убедительным. Во-первых, упущен тот факт, что люди, для которых единственный способ сбережения средств – это покупка жилья в ипотеку, вряд ли предпочтут становиться дольщиками в предприятиях или

создавать бизнес. В действительности покупка дома для многих людей является путевкой в мир других вложений. Во-вторых, сама идея того, что британская промышленность в последние десятилетия отставала из-за недостатка инвестиций, в лучше случае однобока. Фактом стало то, что значительная часть инвестиций была опрометчивой. Чего Британии не хватало в прошлом, так это подходящей возможности правильно воспользоваться имеющимися в ее распоряжении инвестициями из-за низкой производительности, слабых трудовых отношений, низких доходов и плохого управления. Что справедливо, так это тот факт, что высокий уровень домовладения должен быть дополнен достаточно обширным частным сектором аренды, а в нашем случае это не так. В этом смысле мы добились только половины успеха, и частный сектор аренды – это та область, в которой я, будь в моем распоряжении время, хотела бы сделать больше.

С прекращением регулирования бизнеса история другая. Год за годом – и при дальнейшей поддержке со стороны Дэвида Янга, когда он занял пост в департаменте торговли и промышленности в июне 1987года – фиксировались и впоследствии ликвидировались ненужные рычаги регулирования. Дэвид Янг также сделал акцент на поддержку департаментом создания рабочих мест, малых фирм и инноваций. И когда то, что изначально было департаментом, спонсирующим предприятия в государственном владении и тяжелую промышленность, было переименовано в Департамент по предпринимательской деятельности, это не было просто хитрым маневром. Важность продолжающегося стремления к прекращению регулирования заключается в том, что тенденция к восстановлению регулирования никогда не отстает. Больше рычагов регулирования, выше цены, меньше конкуренции, меньше рабочих мест и, как результат, меньше способов повысить качество жизни в долгосрочной перспективе.

Во всех этих областях – полномочия профсоюзов, обучение, жилье и регулирование бизнеса – мы в разной степени добились прогресса в усилении «аспекта предложения» в экономике. Но наиболее важными изменениями в долгосрочной перспективе были налоговая реформа и приватизация.

Налоговая реформа Найджела Лоусона позволяет отметить его как канцлера, обладающего редкой технической хваткой и конструктивным воображением. У нас были некоторые расхождения – в частности по вопросу послаблений налога на ипотеку, от которых он скорее всего хотел бы отказаться и порог которых я, разумеется, хотела бы повысить. Но Найджел в целом

не любил спрашивать и следовать советам. Вне сомнения, он считал, что ему это не нужно. Он предпочитал знакомить меня со своими предложениями по бюджету, когда они уже были проработаны, и без присутствия частного секретаря, делающего записи, за ужином в Номере 11, в последнее воскресенье января. Если бы я ограничивалась получением информации от него, сводя ее до таких неформальных встреч, мне было бы трудно оказывать какое-либо серьезное влияние на положение вещей, но шпионы из казначейства, понимая, что таким образом практически невозможно проследить за тем, кто, в конце концов, был Первым лордом казначейства, активно снабжали меня информацией, будучи строго проинструктированы не разглашать то, что я узнавала, до того, как Найджел с гордостью сообщит мне о своей стратегии бюджета. Это по крайней мере давало мне больше возможностей ставить под вопрос предлагаемую финансовую позицию и возражать против отдельных мер. Но факт остается фактом – бюджеты Найджела были полностью его творением. И в той же степени, в которой я считаю его во многом ответственным за ошибки в политике, из-за которых мы отказались от своих успехов в борьбе с инфляцией, я не сомневалась в том, что именно его заслугой были гениальные расчеты в его бюджетах.

В то время как Джеффри Хау был канцлером, который инстинктивно склонялся к сбалансированным пакетам мер, Найджел Лоусон предпочитал бюджет, построенный вокруг центрального вопроса и задачи. Джеффри всегда придерживался благоразумного курса, в то время как поиски гениального решения финансовых проблем подчас заставляли Найджела рисковать всем. Он и в самом деле был гениальным игроком.

Бюджет 1984 года показал Найджела во всей его блистательной красе. Он ликвидировал дополнительную пошлину налога на инвестиции, предельно несправедливый взнос, который зачастую ложился на плечи пожилых людей, делавших накопления, и избавился от дополнительной пошлины на государственное страхование, который уже сократил Джеффри. Но его самой важной реформой была постепенная ликвидация налоговых послаблений для предпринимателей одновременно с сокращением корпоративных налоговых ставок, таким образом направляя и повышая качество инвестиций и стимулируя стремление к деловым успехам. Бюджет 85-го года был менее примечательным, но, как и предыдущий, увеличил персональные налоговые скидки, подняв их значительно выше уровня инфляции. В 1986 году он принял политическое решение, которое я сочла верным, сократив базовую ставку налога на прибыль на один пенни, что, по сути, было заявление о том, что

мы не станем игнорировать базовые ставки в будущих бюджетах, когда будет большая финансовая свобода действий. Он также представил планы личных капиталов (PEP), чтобы поддержать личные инвестиции как способ поддержки капитализма. В 1987 году он сократил базовую ставку еще на два процента, но компенсировал т. н. предвыборную «раздачу» включением в MTFS PSBR в 1 процент от ВВП как стандарт финансового благоразумия.

Бюджет Найджела 1988 года был более спорным. Разумеется, у меня тогда были сомнения. Я чувствовала справедливо, что общие финансовые условия стали слишком распущенными.

Я начала с того, что поставила под сомнение налоговые сокращения, которые теперь предлагал Найджел, частично потому, что считала, что крупные сокращения налогов в обстановке избыточной потребительской и предпринимательской уверенности могут иметь психологический эффект, непредсказуемый средствами экономической науки, но от этого не менее реальный. Они могли разжечь то, что уже и так перегрелось. В действительности цифры, которые я увидела на заре бюджета, демонстрирующие очень высокие показатели возмещения долга бюджетного сектора (PSDR) или профицита бюджета, предсказанные в бюджете в размере 3 миллиардов (хотя цифра искажалась доходами от приватизации), во многом меня успокоили. Более того, отдача профицита бюджета на 1988 – 89 годы была почти 14 миллиардов. Поэтому я считаю – за одним очевидно техническим, но в действительности очень важным исключением – бюджет Найджела на 1988 год был успехом. Снижение базовой ставки подоходного налога до 25 пенсов и верхней ставки до 40 процентов придало достаточный стимул, особенно тем талантливым, мобильным людям, которые так важны для экономического успеха.

Техническим вопросом, который имел такие важные практические последствия, было изменение системы поблажек в ипотеке, согласно которой ограничение в 30 000 фунтов применялось теперь не к каждому отдельному человеку, приобретавшему недвижимость, а к самому дому. Это ликвидировало дискриминацию в пользу неженатых, сожительствующих пар. Объявленное в апреле, оно вступило в силу лишь в августе. Это придало колоссальный импульс рынку жилья, поскольку люди стали брать ипотеку до того, как исчезнет лазейка, и это произошло в самый неподходящий момент, поскольку рынок жилья уже начинал перегреваться.

К 1989 году даже обычная и на первый взгляд безграничная уверенность Найджела о наших экономических перспективах

пошатнулась. Денежно-кредитная политика была перегружена попытками сократить инфляцию. Но что происходило с финансово-бюджетной частью? Было ясно, что профицит бюджета был свидетельством не только финансовой твердости, но и панической скорости экономического роста с увеличением налоговых поступлений; но даже при этом трудно было спорить, что профицит бюджета необходимо увеличить еще сильнее.

И действительно, мне, проще чем раньше, удалось убедить Найджела видеть вещи в том же свете, что и я. Я настаивала на том, чтобы он пересмотрел свое письмо к кабинету, был менее самодовольным, отказался от идеи дальнейшего сокращения подоходного налога еще на 1 пенни (я сказала ему, что это будет выглядеть психологически неправильно), забыть о его предложении ликвидировать налог на базовую пенсию и вместо этого ликвидировать правило о прибыли. Я также сказала, что не должно быть ослабления кредитно-денежной политики. Он согласился со всем этим: далее он использовал часть имевшихся государственных доходов, чтобы внести разумные изменения в структуру национальных страховых взносов для работающих.

Но Найджел решил не повышать акцизные пошлины вместе с инфляцией, создав тем самым искусственный спад цифры инфляции, что позволило ему предсказать рост инфляции на 8 процентов, прежде чем она упадет до 5,5 процента во второй половине года и, возможно, до 4,5 процента во второй четверти 1990 года. Однако ко второй половине 1990 года эта цифра достигла не 4,5 процента, а приближалась к 10 процентам. Градус инфляции, который внесла в систему погоня за дойчмаркой, был больше, чем когда-либо, что осознавали все, включая Найджела. Но к 1990 году Мистер 10 процентов покинул свой пост, и всем оставшимся пришлось иметь дело с последствиями.

Джон Мейджор в некотором смысле предельно отличался от Найджела Лоусона в роли канцлера. Мне казалось странным, что, пробыв компетентным главным секретарем, ему не было настолько же комфортно разрешать сложные вопросы, с которыми он теперь столкнулся, вернувшись в казначейство. В качестве подготовки к бюджету 1990 года мы провели семинар, который посетила я, Джон, Ричард Райдер, секретарь казначейства по экономическим вопросам, и прочие должностные лица. Много пользы он не принес, и вины Джона в этом не было: проблема заключалась в том, что никто из нас совершенно не верил в прогнозы. Я не находила согласия с Джоном только в одном вопросе: я перестала принимать в расчет новый налог на кредит. Я во многом симпатизировала предположению о том, что банки и жилищно-строительные кооперативы сделали кредиты слишком

легкодоступными и что это загоняло безответственных или неопытных заемщиков в долги. Но я никогда не сомневалась в том, что если мы попытаемся положить этому конец, обложив кредиты налогом, всеобщая поддержка, обычно вызываемая пуританской политикой, вскоре превратится в гедонистский протест, по мере того, как видеомагнитофоны, дорогие обеды, спортивные машины и зарубежные отпуска станут недоступны с финансовой точки зрения. Также этот налог повысит RPI. В действительности, учитывая малое пространство для маневра при таких обстоятельствах, единственный бюджет Джона Мейджора был скромным успехом, содержащим несколько приметных предложений для увеличения опасно низкого уровня сбережений. Но к тому времени требовалось нечто большее, чем просто прочный бюджет – даже больше, чем премьер-министр и канцлер, подписавшиеся под одной политикой – чтобы предотвратить политические и экономические последствия допущенного роста инфляции.

Тот факт, что возвращение инфляции и рецессии затмило блага налоговых изменений, привнесенных бюджетами Найджела, не означает, что эти блага испарились. Инфляция все искажает; но, будучи вновь укрощенной, оказывается, что она не уничтожила улучшения в экономической эффективности, привнесенные новыми и упрощенными налогами. Только одна вещь может подорвать эти улучшения аспекта предложения: позволить бюджетным расходам выйти из-под контроля, что увеличивает заемы и в итоге требует повышения налогов, уничтожающих стимулы. Когда я покидала пост, расходы и заемы находились под строгим контролем. Действительно, мы до сих пор рассчитывали бюджет на профицит. И за время моей работы бюджетные затраты как доля ВВП снизились с 44 процентов в 1979 – 80 годах до 40,5 процента в 1990 – 91 годах. С тех пор он поднялся до 45,5 процента ВВП (1993 – 94), а заемы государственного сектора возросли до 50 миллиардов, что составляло 8 процентов от ВВП. Эти цифры вызывают странные отзвуки из прошлого. В политике не бывает окончательных побед.

Приватизация в не меньшей степени чем налоговая структура была принципиально важна для улучшения экономической эффективности Британии. Но для меня она имела еще большее значение: это была одна из основных мер по ликвидации разрушительных и вредоносных последствий социализма. Через приватизацию – в частности, тот ее вариант, который приводит к максимально широкому долевому владению граждан собственностью – полномочия государства уменьшаются, а полномочия людей растут. Точно так же, как национализация

была центральным стержнем коллективистской программы, за счет которой лейбористские правительства стремились изменить британское общество, приватизация была центром любой программы по возвращению территории и свободы. Какими бы ни были – и должны были быть – споры вокруг методов продажи, структуры конкуренции и схем регулирования, применяемых в различных случаях, основную задачу приватизации нельзя упускать из виду. Это обсуждение имело практическое значение. Поскольку оно означало, что в тех случаях, когда дело было в выборе между идеальными обстоятельствами для приватизации, на которые могут понадобиться годы, и выходом на продажу в рамках конкретного временного периода, второй вариант был предпочтительнее.

Но, разумеется, более предметные экономические споры о приватизации также занимали значительное место. Государство не должно быть включено в бизнес. Государственная собственность эффективно устраняет – или по крайней мере радикально сокращает – угрозу банкротства, которая является нормой для частных фирм. В результате этого решения об инвестициях принимаются в соответствии с критериями, значительно отличающимися от тех, что применяются к бизнесу в частном секторе. И, вопреки благородным попыткам это сделать (не в последнюю очередь при консервативных правительствах), трудно отыскать способы, повышающие эффективность работы предприятий, находящихся в государственном владении. Можно устанавливать цели, делать предупреждения, следить за эффективностью, назначать новых председателей. Но предприятия в государственном владении никогда не смогут функционировать наравне с нормальными предприятиями. Сам факт, что государство в ответе за них перед парламентом, вместо того, чтобы начальство отвечало перед дольщиками, означает, что не смогут. В этом нет стимула.

Приватизация сама по себе не решает всех проблем. Монополии и квазимонополии, перенесенные в частный сектор, требуют осторожного регулирования, дабы предотвратить злоупотребления рыночными полномочиями, будь то за счет конкурентов или клиентов. Но с точки зрения нормативов существуют также и достойные аргументы в пользу частного владения: регулирование, которое было бы скрытым, теперь должно было быть открытым и конкретным. Это дает лучшую и более прозрачную дисциплину. И, разумеется, в более общем смысле свидетельства ничтожной эффективности правительства в управлении любым бизнесом – или предоставлением любых услуг – настолько очевидны, что их необходимо включать в статистику,

чтобы наглядно продемонстрировать, почему государство должно выполнять конкретные функции, вместо того чтобы демонстрировать, что не должен делать частный сектор.

Глубина рецессии означала, что не было особых перспектив успешной приватизации в ранние годы из-за низкого доверия на рынке и значительных потерь национализированной промышленности. Но, при всем этом, на момент выборов 1983 года «Бритиш Эроспейс» и (нынешняя) «Бритиш Фрэйт Консортиум» процветали в частном секторе; «Кейбл энд Вайрлесс», Ассоциация британских портов, «Бритойл» (национализированная компания по исследованию и производству нефти, организованная лейбористами в 1975 году), «Бритиш Рейл Хотелс» и «Эмершам Интернэшнл» (которая производила радиоактивные материалы для промышленного, медицинского и научного применения) также полностью или частично перешли обратно в частное владение.

Огромные потери «Бритиш Шипбилдинг» и массивная реструктуризация «Бритиш Эрвэйс» делали невозможными их продажу в настоящий момент; однако в обоих случаях перспектива приватизации была важным фактором в установлении более высокого уровня финансовой дисциплины и привлечении хорошей администрации. Законопроект о «Бритиш Телеком», для приватизации BT, провалился только при старом парламенте и должен был быть вновь представлен при новом. Манифест 1983 года упоминал всех этих кандидатов на приватизацию, а также «Роллс-Ройс», значительные части «Бритиш Стил» и «Бритиш Лейланд», а также британские аэропорты. Значительная часть частного капитала также должна была быть вложена в «Нэшнл Бас Компани». И повторно звучало обещание о том, что работникам будет предложено стать дольщиками в упомянутых компаниях. Однако, пожалуй, самым далеко идущим было наше обещание стремиться к «увеличению конкуренции и привлечение частного капитала в газовую и электрическую промышленность». Газ действительно был приватизирован в 1986 году. Более сложной и амбициозной приватизации пришлось ждать до следующего парламента. В манифесте 1987 года и электричество, и водная промышленность были основными кандидатами на приватизацию. В течение этих лет приватизация произвела скачок из самых низов на самую верхушку нашей политической программы. Так продолжалось до самого конца моего пребывания на посту.

Я всегда была очень рада видеть, как предприятия, которые поглощали значительные суммы денег налогоплательщиков и считались синонимами провала британской промышленности,

уходят из государственной собственности и процветают в частном секторе. Сама перспектива приватизации заставляла такие компании становиться конкурентоспособными и доходными. Лорд Кинг развернул «Бритиш Эрвэйс» при помощи отважной политики уменьшения размеров компании, улучшив при этом сервис и дав работникам возможность сделать собственную ставку на успех. Она была продана как преуспевающий концерн в 1987 году. «Бритиш Стил», которая поглотила обширные субсидии в 70-х и 80-х годах, вернулась в частный сектор как доходная компания в 1988 году. Но, пожалуй, именно возвращение «Бритиш Лейланд» (теперь известной как «Ровер Груп») в частный сектор доставило не самое большое удовлетворение вопреки практически бесконечным спорам о том, сколько получил ее частный покупатель – некогда государственная «Бритиш Эроспейс».

Не сразу стало понятно, что предложение, сделанное «Бритиш Эроспейс» в аккурат перед Рождеством 1987 года, было серьезным. Но вскоре выяснилось, что оно серьезное. В этом приобретении была индустриальная логика. Аэрокосмическая промышленность полагается на получение небольшого количества огромных контрактов в неизбежно нерегулярные временные интервалы; машины удовлетворяют гораздо более стабильный рынок. И, разумеется, продажа компании «Бритиш Эроспейс» имела одно важное политическое преимущество: компания останется британской.

Особые финансовые условия сделки лишь отражали плачевное состояние «Бритиш Лейланд» после долгих лет в государственной собственности и потраченных впустую инвестиций. Тот факт, что условия нужно было пересмотреть, отражал новый интерес Европейской комиссии к деталям государственной помощи промышленности, нежели базовую твердость самой сделки.

Только довольные клиенты могут твердо гарантировать будущее предприятия или зависящие от него рабочие места, и «Ровер» не могла быть исключением из этого правила. Но последствия катастрофического эксперимента социалистов, которому была подвергнута компания, теперь были преодолены; «Ровер» вернулась в частный сектор, где ей было и место.

«Бритиш Телеком» была первым приватизированным коммунальным предприятием. Ее продажа, больше чем что-либо иное, сделала для создания основы общедоступного капитализма в Британии. Почти 2 миллиона человек приобрели доли, и около половины из них прежде никогда не были дольщиками. Но взаимоотношения между приватизацией и либерализацией были

сложными. Первые шаги либерализации начались при Ките Джозефе, который отделил «Бритиш Телеком» от почтамта, ликвидировал ее монополию на продажи телефонов и предоставил «Меркьюри» лицензию на создание сети-конкурента. Дальнейшая либерализация проходила во времена приватизации.

Но если бы мы хотели пойти дальше и разбить «Бритиш Телеком» на отдельные предприятия, что было бы полезнее с точки зрения конкуренции, нам бы пришлось ждать еще много лет, прежде чем произошла бы приватизация. Все по причине того, что ее бухгалтерский учет и администрирование по современным стандартам практически не существовали. Просто не было способа быстро создать цифры, которые захотели бы увидеть инвесторы. Поэтому я была очень довольна, когда после задержки, вызванной необходимостью отозвать изначальный законопроект в преддверии парламентских выборов 1983 года, «Бритиш Телеком» была наконец приватизирована в ноябре 1984 года.

Последствия приватизации «Бритиш Телеком» выразились в удвоении уровня инвестиций, более не сдерживаемых правилами казначейства в отношении бюджетного сектора. Последствия для клиентов были столь же благоприятными. Цены резко упали в реальном выражении, очередь за телефонами сократилась, и количество телефонных коммутационных блоков в одновременном использовании увеличилось. Это было убедительной демонстрацией того, что коммунальные предприятия лучше работают в частном секторе.

Множество схожих вопросов возникло и при приватизации «Бритиш Гэс», которая была национализированным предприятием на протяжении почти сорока лет. У «Бритиш Гэс» было пять основных дел. Это были: закупка газа у производящих его нефтяных компаний; поставка газа, включая транспортировку и распределение газа от причала до клиента; собственные поиски газа в основном в шельфовых месторождениях; продажа газовых приборов через собственные магазины; установка и обслуживание этих приборов. Из всех этих функций, только вторую – поставка газа – можно было считать естественной монополией. И «Бритиш Гэс», и секретарь по вопросам энергетики Питер Уокер были намерены приватизировать «Бритиш Гэс» целиком, и их полноценное сотрудничество было ключевым в принятии этого решения, которого я хотела в наш второй срок.

Таким образом, на встрече с Питером Уокером, Найджелом Лоусоном и Джоном Муром во вторник, 26 марта 1985 года я согласилась с тем, что мы должны выбрать продажу всего предприятия целиком. Формула регулирования и вопрос

либерализации импорта и экспорта газа стали предметом серьезного спора между Питером Уокером, который готов был принять некоторый уровень монополии в качестве цены за раннюю приватизацию, и казначейством и DTI, которые склонялись к идее более сильной конкуренции. Мы смогли либерализировать экспорт газа, но я согласилась с большинством аргументов Питера Уокера, с целью добиться приватизации в имеющиеся в нашем распоряжении сроки. Я до сих пор считаю, что поступила правильно, поскольку эта приватизация была громким успехом.

Приватизация водной промышленности была более чувствительным вопросом с политической точки зрения. Звучало множество эмоциональных глупостей в духе: «Смотрите, он приватизирует даже дождь, льющий с небес». Я обычно парировала это замечанием, что дождь может быть даром Всевышнего, но он явно не присылал трубы, сантехнику и инжиниринг вместе с ним. Около четверти водной промышленности в Англии и Уэльсе давно находились в частном секторе. Большее значение имел тот факт, что водохозяйственные органы занимались не только водоснабжением: они также следили за качеством речной воды, контролировали загрязнение воды и отвечали за такие серьезные вопросы, как рыбная ловля, сбережение, отдых и навигация.

Именно Ник Ридли, человек из сельской местности, – став секретарем по вопросам окружающей среды, понял, что неправильно, когда водохозяйственные органы совмещают в себе функции регулирования и поставок. Не было смысла в том, что люди, отвечавшие за переработку и сброс отходов, к примеру, должны отвечать еще и за регулирование загрязнения. Поэтому законопроект, представленный Ником, также устанавливал новое национальное речное управление. Приватизация также означала, что компании смогут получать деньги за счет рынков капиталов для инвестиций, необходимых для улучшения качества воды.

Самой сложной, как с политической, так и с технической точки зрения, была приватизация электроснабжения. Эта промышленность имела два основных компонента. Во-первых, существовала центральная коллегия производителей электроэнергии (CEGB), в ведении которой находились электростанции и общенациональная энергосистема. Во-вторых, было двенадцать районных коллегий, которые распределяли электричество между клиентами. (В Шотландии промышленностью управляли две компании, коллегия производителей электроэнергии Юга Шотландии и гидроколлегия Севера Шотландии.) CEGB обладала

общенациональной монополией, а районные коллегии – региональной. Нашей задачей было приватизировать как можно большую долю промышленности, создавая при этом максимально возможный уровень конкуренции.

Я провела первоначальное обсуждение приватизации электроэнергии с Питером Уокером и Найджелом Лоусоном в преддверии парламентских выборов 1987 года. Я не намеревалась оставлять Питера в департаменте энергетики, поэтому не было смысла вдаваться в детали. Но мы пришли к выводу, что обещание приватизации должно быть включено в манифест и реализовано при следующем парламенте.

Когда Сесил Паркинсон занял пост министра энергетики после выборов, он обнаружил, что на мышление департамента серьезное влияние оказывали корпоратистские инстинкты и осознание ими того факта, что Уолтер Маршалл будет твердо противиться распаду CEGB, председателем которой он являлся. Скорее всего превалировала идея, что CEGB и общенациональная энергосистема будут объединены в одну компанию, а двенадцать районных коллегий будут объединены в другую. Это не привело бы ни к чему, кроме замены монополии биполией; но Сесил все изменил. Впоследствии он был мишенью для злобной и несправедливой критики из-за изменений, которые его последователь Джон Уэйкем вынужден был внести в изначальную стратегию приватизации, в частности в связи с вопросом об атомных электростанциях. В действительности именно Сесил принял отважное и правильное решение, ликвидировав CEGB и – что важнее всего – вывел из-под ее контроля национальную энергосистему. Энергосистема теперь находилась в совместном владении двенадцати компаний по распространению, сформированных из прежних районных коллегий. В то время как при старой системе управляющий энергосистемы становился практически монопольным поставщиком, теперь управление было в руках тех, в чьих основных интересах было максимально возможное развитие конкуренции в производстве электроэнергии.

Сесил Паркинсон занимался разработкой этой модели на протяжении лета 1987 года, и в сентябре у нас состоялся семинар в Чекерсе, на котором мы рассмотрели варианты. Сесил продолжил разрабатывать планы и вновь обсудил их со мной и другими министрами в середине декабря. Никого не устраивали варианты, сохранявшие монополию производства электроэнергии за CEGB или сохранение энергосистемы в ее владении. Реальный вопрос заключался в том, нужно ли разделить CEGB всего на две или все же на четыре или пять конкурирующих компаний. Найджел Лоусон склонялся в сторону более радикального

варианта. Проблема заключалась в том, что трудно было представить, что у этих компаний получится быть достаточно крупными, чтобы справиться с очень дорогостоящим развитием ядерной энергетики, которую я считала критически важной как для стабильного электроснабжения и так и с экологической точки зрения.

Также следовало учитывать Уолтера Маршалла. Дело было не только в том он мне нравился и я его уважала. Я также чувствовала, что мы все перед ним в неоплатном долгу за то, что электростанции продолжали работать во время забастовок шахтеров. Он может предпочесть придерживаться пути разделения на два, при котором та компания, которая крупнее, сохраняла за собой атомную энергию. Я, разумеется, не могла позволить его взглядам быть решающими – я и не позволила. Но я надеялась добиться содействия его и его коллег в сложном деле перехода к новой приватизационной и конкурентной системе. Поэтому на совещании в середине января я встала на сторону решения, к которому склонялся Сесил. Но я не исключала возможности перехода в будущем к конкурентной модели, которую предпочел бы Найджел Лоусон.

Позднее, в тот же месяц, я согласилась распределить мощности между двумя предполагаемыми компаниями-производителями в соотношении 70 к 30. Это и был план, который я попыталась продать Уолтеру Маршаллу. Уолтер, никогда не чуравшийся прямых высказываний, не скрывал своего несогласия с выбранным нами подходом. Я была согласна с ним в вопросе огромного значения атомной энергии. Но я не считала, что наши планы нанесут вред ее перспективам. Вновь и вновь я настаивала на том, что, какую бы структуру мы ни выбрали, она должна формировать реальную конкуренцию. Я часто обнаруживала, что прямой разговор приносит дивиденды. После некоторых размышлений и дискуссии с Сесилом, Уолтер Маршалл заявил, что, хотя CEGB и выразит свои глубочайшие сожаления по поводу принятого нами решения, он готов заставить систему работать. Планам Сесила Паркинсона также твердо противостоял Питер Уокер, который полагал, что пройдет как минимум восемь лет, прежде чем возникнет какая-либо вероятность выполнения конкурентной программы приватизации. Никому из нас это не казалось убедительным. Поэтому в четверг, 25 февраля Сесил смог выступить со своим заявлением перед палатой общин и обозначить, как он намеревается приватизировать электроэнергию.

Как всегда, перспектива приватизации означала, что финансы промышленности подвергнутся внимательному изучению, и то,

что всплыло наружу, было предельно нежелательным. Руководствуясь вопросами окружающей среды и стабильного снабжения, я считала необходимым продолжать развитие атомной энергетики. Но осенью 1988 года цифры стоимости списания устаревающих электростанций были внезапно пересмотрены департаментом энергетики и оказались гораздо выше. Они стабильно недооценивались или даже скрывались. И чем внимательнее изучались цифры, тем выше они становились. К лету 1989 года сама перспектива приватизации основной компании, производящей электричество, в распоряжении которой были атомные электростанции, начала выглядеть безвыходной. Поэтому я согласилась, что старые электростанции «Магнокс» должны остаться под управлением государства. Это было одним из последних действий Сесила в департаменте энергетики, и он достался его преемнику Джону Уэйкему, которому предстояло разбираться с оставшимися вопросами атомной проблемы.

Алан Уолтерс с предыдущей осени просил, чтобы атомные станции были выведены за пределы приватизации. И, как часто бывало, он оказался прав. Цифры стоимости списания остальных электростанций теперь выглядели неявными, а затем стали расти, точно так же, как это произошло с «Магнокс». Джон Уэйкем рекомендовал и согласился с тем, что вся атомная электроэнергия в Англии и Уэльсе должна оставаться под государственным управлением. Одним из последствий этого стало решение Уолтера Маршалла, который, естественно, хотел сохранить атомные провинции своей империи, подать в отставку, что меня очень расстроило. Но другим последствием стала возможность начала приватизации, и это произошло на благо клиентов, дольщиков и казны.

Результат гениальной реорганизации промышленности Сесилом Паркинсоном на конкурентных основах заключается в том, что Британия сегодня обладает, пожалуй, самым эффективным энергоснабжением в мире. А в результате прозрачности, которая необходима при приватизации, мы также стали первой страной, которая вычислила полную стоимость атомной энергии, а затем создала подходящие для нее финансовые условия.

Все равно мне еще многое хотелось сделать. Но к тому моменту, когда я покидала свой пост, доля государственного сектора в промышленности снизилась на 60 процентов. Почти каждый четвертый житель страны был дольщиком. Более шестисот тысяч рабочих мест перешли из государственного сектора в частный. В сумме это стало крупнейшей передачей собственности и полномочий из рук государства в руки людей и

их семей за пределами стран коммунистического блока. Британия действительно задала мировую тенденцию к приватизации. Около 400 миллиардов фунтов активов были приватизированы или приватизируются по всему миру. И приватизация не только одна из самых успешных статей экспорта Британии: она вернула нам репутацию нации новаторов и предпринимателей. Неплохой показатель на фоне того, что нам постоянно говорили: «Это не работает».

Глава 36
Поплавки и заплатки

Денежно-кредитная политика, процентные ставки и курсы обмена

Корректная экономическая политика главным образом зависит от правильного понимания того, какие задачи должны ложиться на государство, а какие – на народ. После продолжительной борьбы в ходе моего первого срока, в 1979–1983 годы, я и министры, мыслящие в одном направлении, во многом изменили кабинет, Консервативную партию и мнение финансового мира, бизнеса и даже СМИ в сторону более строгого взгляда на роль государства в экономике. Более того, в вопросе нормативно-правовой базы для ведения бизнеса существовало общее понимание, что целью должны быть более низкие налоги, меньшее количество рычагов контроля и наименьшее вмешательство со стороны. Но в вопросе создания единой нормативно-правовой базы для финансовой системы в целом не было подобного единства. В то время как мы с Найджелом Лоусоном пришли к согласию в вопросе роли государства в целом, у нас были жесткие разногласия в вопросе кредитно-денежной политики и обмена.

Наши успехи в снижении инфляции в наш первый срок с 10 процентов (при росте) до менее чем 4 процентов (при снижении) были достигнуты за счет контроля над денежной массой. «Монетаризм» – или вера в то, что инфляция является денежным феноменом, при котором «слишком большое количество денег гонится за слишком маленьким количеством товаров» – был подкреплен финансовой политикой, которая снижала государственный кредит, освобождая ресурсы для частных инвестиций и понижая процентную ставку. Этот комбинированный подход выражался через финансовую стратегию среднего срока – во многом творение Найджела Лоусона. Ее применение в значительной степени зависело от наблюдения за денежными индикаторами. Они, как я отмечала, часто искажались, вводили в заблуждение или оказывались ненадежными. Поэтому накануне ухода Джеффри Хау с поста канцлера стоимость фунта по отношению к другим валютам – курс обмена – также принималась в расчет.

Важно понимать, что входит в систему взаимоотношений между курсом обмена и денежной массой, а что нет. Во-первых, нужно учитывать эффект от повышения курса обмена валют; т. е.

один фунт стоит больше в иностранной валюте. Поскольку большая часть цен на импорт и экспорт устанавливается в иностранных валютах, цена этих товаров в фунтах будет уменьшаться. Но это применимо только к товарам и услугам, которые импортируются или экспортируются в готовом виде, таких, как нефть или текстиль. Множество товаров и услуг, составляющих наш национальный доход, не принадлежат к этой категории: к примеру, мы не можем экспортировать наши дома или услуги, предоставляемые в наших ресторанах. На стоимость этих вещей напрямую не влияет курс обмена валют, а непрямой эффект, передаваемый через оплату труда, будет ограниченным. Что в действительности более или менее определяет цену домов и других «необмениваемых товаров», так это денежная масса.

Если денежная масса растет слишком быстрыми темпами, цены на необмениваемые внутренние товары будут расти соответственно, и сильный фунт это никак не предотвратит. Но взаимодействие сильного фунта и свободной денежной массы вызывает депрессию в экспортном секторе и перетекание ресурсов в дома, рестораны и т. п. Баланс торговли в таком случае все больше будет склоняться в сторону дефицита, который придется компенсировать иностранными займами. Такое искажение попросту не может долго продолжаться. Либо курс обмена должен быть снижен, либо рост денежной массы должен быть остановлен, либо и то, и другое.

Результаты этого принципиально важны. Можно выбрать сдерживание курса обмена на определенном уровне, используя любую подходящую денежно-кредитную политику для сохранения этого уровня. Либо можно установить конкретный показатель денежной массы, позволив рыночным силам определять курс обмена. Таким образом, невозможно одновременно контролировать и курс обмена, и денежно-кредитную политику.

Однако на свободный курс обмена существенное влияние оказывает денежно-кредитная политика. Причина проста. Если в обращение попадает значительно больший объем фунтов, цена фунта стремится вниз – точно так же, как избыточный урожай клубники понижает цену на нее. Поэтому снижение курса фунта может означать, что денежно-кредитная политика была слишком расслаблена.

А может и не означать. Помимо денежной массы, существует множество факторов, оказывающих влияние на свободный обменный курс. Важнейшим из них являются международные потоки капитала. Если страна реформирует налог, правила в области регулирования и профсоюзов таким образом, что за вычетом налогов прибыль от капитала превышает прибыль других

стран, будет иметь место чистый приток капитала, и валюта этой страны будет пользоваться значительным спросом. При свободном курсе обмена он будет удовлетворяться. Но это не будет признаком твердости валюты: в действительности в Британии с 1987 по середину 1988 года высокий курс обмена валют может ассоциироваться со значительным ростом денежной массы.

Из этого следует, что если курс обмена становится самоцелью, значит, от «монетаризма» как такового отказались.

Единственный эффективный способ контроля над инфляцией – использование процентных ставок для управления денежной массой. Если вы, напротив, установите постоянные процентные ставки с целью придерживаться конкретного курса обмена валют, значит, вы ориентируетесь по другой, потенциально ошибочной звезде. Как мы уже дважды наблюдали – один раз, когда я была премьер-министром, Найджел преследовал дойчмарку за пределами ERM, и процентные ставки оставались слишком низкими; один раз при Джоне Мейджоре, когда мы старались соблюдать нереальный паритет в рамках ERM, и процентные ставки оставались слишком высокими – итогом прокладывания курса по этой звезде будет прямое попадание на рифы.

Эти вопросы лежали в самом сердце экономической политики, которая сама лежит в основе демократической политики. Но существует еще более важный вопрос, который впервые был поднят во время спора о том, должен ли фунт войти в ERM, а затем, в более острой форме, о том, должны ли мы принимать предложения Европейского сообщества по Экономическому и валютному союзу (EMU). Это был вопрос суверенитета. Участие фунта стерлингов в ERM частично воспринималось как признак того, что мы были «хорошими европейцами». Но он также выглядел как способ отречения от контроля над нашей денежно-кредитной политикой, чтобы ей занимался Бундесбанк Германии. Вот что имелось в виду, когда люди говорили, что мы завоюем доверие, если «пришвартуемся» к дойчмарке. В действительности если течение поменяется, а вы – на якоре, то единственная альтернатива сбросу цепи на дополнительную длину, по мере того как поднимается ваш корабль, это пойти ко дну; и в ERM, где вычисления становились все сомнительнее, уже не осталось цепи. Что и привело нас к EMU.

EMU – которое подразумевает потерю возможности печатать свою собственную валюту и принятие единой европейской валюты, единого центрального банка и единого набора процентных ставок – означает конец экономической

независимости для страны и, как следствие, рост бесполезности ее парламентской демократии. Контроль над экономикой переходит от избранного правительства, отвечающего перед парламентом и электоратом, к неподотчетным наднациональным организациям. В нашем противостоянии EMU мы с Найджелом Лоусоном были едины. Но, увы, в своем преследовании политики, которая позволила инфляции в Британии возрасти (причиной чего наверняка стало его страстное желание включить стерлинг в ERM), Найджел настолько подорвал уверенность в моем правительстве, что EMU подобралось гораздо ближе.

Я назначила Найджела канцлером в 1983 году. В это время курс обмена был лишь одним из факторов, учитываемых при анализе кредитно-денежных условий. Более широкая система измерения денежной массы – М3, – которая изначально была выбрана в MTFS, стала предельно искаженнной. Значительная доля того, что в реальности было формой сбережений, вкладывалась в процентную ставку. В своем первом бюджете (1984) Найджел обозначил различные цели как для узкой, так и для широкой денежной массы. Предыдущая – М0 увеличивалась значительно медленнее, и это учитывалось при планировании дальнейшего курса. Но на этом этапе М3 и М0 уделялось одинаковое внимание при проведении политики. Другие кредитно-денежные индикаторы, включая обменный курс, также принимались в расчет. Наши критики, которые до этого момента осуждали нашу политику как твердое следование статистической формуле, начали осуждать ее за беспочвенный и произвольный прагматизм. И действительно, это стало сигналом к началу процесса, который привел к помутнению ясности MTFS. Это, в свою очередь, как я подозреваю, заставляло Найджела с течением времени все более отчаянно искать альтернативный стандарт, который, как ему казалось, он нашел в лице обменного курса.

События января 1985 года вернули ERM в поле дискуссии. Доллар парил в небесах, и давление на фунт было высоким. Я согласилась с Найджелом в том, что наши процентные ставки должны быть резко повышены. Я также была согласна с мнением Найджела о том, что нужно скоординированное международное вмешательство в курс обмена валют для достижения больше стабильности, и я отправила президенту Рейгану сообщение по этому поводу. Эта политика была формализована Найджелом и прочими министрами финансов в рамках т. н. «Соглашения Плаза» в сентябре. Оглядываясь назад, я думаю, что это было ошибкой. Соглашение Плаза дало министрам финансов – прежде всего, пожалуй, Найджелу – ошибочную уверенность в том, что в их власти теперь противостоять рынкам до бесконечности. Это

привело к серьезным последствиям для всех нас.

Проблемы фунта заставили Найджела в феврале обсудить со мной вопрос ERM. Он сказал, что в его понимании контроль над инфляцией требовал принятия финансовой дисциплины, которая могла быть обеспечена либо денежными ориентирами, либо фиксированным обменным курсом. Новые факторы, утверждал Найджел, делали ERM более предпочтительным. Во-первых, оказалось трудным заставить финансовые рынки понять, в чем на самом деле заключалась политика государства по отношению к финансовым рынкам: ERM установит гораздо более ясные правила игры. Также имело место политическое рассмотрение вопроса. Многие члены парламента – консерваторы были сторонниками вступления. Вхождение в ERM также отвлекло бы внимание от стоимости фунта по отношению к доллару – в чем в настоящий момент заключалась проблема. Наконец, М3 становился все более подозрительным валютным индикатором, поскольку его контроль все более зависел от «чрезмерного финансирования», что приводило к росту т. н. горы счетов. Меня не убеждал ни один из этих расчетов за возможным исключением последнего. Но я согласилась, что следует провести семинар, в котором примут участие казначейство, «Бэнк оф Ингланд» и министерство иностранных дел, чтобы все это обсудить.

Алан Уолтерс не мог посетить семинар и изложил мне свои взгляды в отдельном порядке. Он оказал влияние на ключевой вопрос: снизит ли членство в ERM спекулятивное давление на фунт? В действительности оно, возможно, его усугубит. Это было уроком, который следовало извлечь из опыта прочих валют в ERM.

На моем семинаре Найджел повторил свой аргумент в пользу вступления, который озвучил мне ранее. Возможно, самым важным было вмешательство Джеффри Хау, который теперь был приобщен к энтузиазму министерства иностранных дел по отношению к ERM и считал, что нам следует искать подходящей возможности для вступления, хотя он, как и Найджел, не считал, что тогда для этого были подходящие обстоятельства. Стало ясно, что нам понадобится сформировать валютные резервы, если мы хотели позволить себе вступить. Я согласилась с тем, что казначейство и «Бэнк оф Ингланд» должны обдумать, как это сделать, и встреча закончилась достаточно дружелюбно.

Летом 1985 года меня все больше начинали волновать перспективы инфляции. М3 увеличивался довольно быстро. Цены на недвижимость росли, что всегда является опасным предзнаменованием. «Гора счетов» тоже вызывала волнения – не потому, что она как-то свидетельствовала об инфляции (в

действительности чрезмерное финансирование, которое привело к ее формированию, было отчасти результатом попыток банка контролировать М3). Скорее, поскольку мы решили выступить против политики чрезмерного финансирования еще в 1981 году, тот факт, что она была возобновлена в таком масштабе без санкций, не прибавляла моей уверенности в том, как проводилась политика в целом.

Даже сейчас неясно, были ли мои опасения оправданы. Некоторые аналитики – особенно дальновидный Тим Конгдон – будут утверждать, что рост М3 теперь и позднее стал причиной проблем с инфляцией. Напротив, Алан Уолтерс, как и остальные мои советники, считал, что кредитно-денежная политика не была достаточно жесткой. Разумеется, я не думаю, что кредитно-денежная политика 1985 или1986 года была основной причиной проблем, с которыми мне пришлось столкнуться позднее.

Найджел теперь вернулся к вопросу ERM. Я согласилась провести очередной семинар в конце сентября, хотя теперь, как никогда ранее, осознавала недостатки ERM. Я не видела особого смысла в том, чтобы британская кредитно-денежная политика далее определялась в основном Бундесбанком, нежели казначейством Британии, разве что если у нас самих не было уверенности в нашей собственной способности контролировать инфляцию. Я была предельно скептически настроена по отношению к тому, сможет ли промышленное лобби, которое активно убеждало нас вступить в ERM, сохранить свой энтузиазм, когда они осознают, что это делает их товары неконкурентоспособными. Я сомневалась, примет ли общественность столь высокую цену за защиту фунта в рамках ERM, да еще в преддверии парламентских выборов и в условиях форсированной девальвации. С учетом опыта последних пяти лет было понятно, что фунт не следовал за остальными европейскими валютами стабильно. В 1980 году фунт поднялся на 20 процентов по отношению к единице европейской валюты (ECU). В 1981 году он упал на 15 процентов с пика до минимума. В 1982 году произошло то же самое. В 1983-м он поднялся всего на 10 процентов. В 1984-м он был чуть более стабилен. Но в 1985-м он вырос больше, чем на 10 процентов. Для того, чтобы контролировать подобное движение, нам пришлось бы переключиться на огромные объемы международных резервов и на очень жесткую политику в области процентных ставок. В этих фактах не было ничего секретного. Но нет ничего более упрямого, чем модный консенсус. И ничто так не оказывает влияние на комитеты кабинета. У меня не было поддержки на семинаре в сентябре.

Мои аргументы также не смогли поколебать Найджела и Джеффри. Не было смысла продолжать дискуссию. Я сказала, что не уверена, что баланс спора склонился в сторону вступления.

До 1987 года, когда Найджел сделал курс обмена валют решающей целью политики, не было принципиальной разницы между нами, хотя, возможно, сейчас Найджел думает, что я была слишком «мягкой» в вопросе процентных ставок. Любой, кто помнит решения, принятые в период с 1979 по 1981 год, найдет это невозможным. Это также удивит каждого, кто считает, что одним из аргументов в пользу вступления в ERM, которого так страстно желал Найджел, была уверенность в том, что оно приведет к более *низким* процентным ставкам. И, как я продемонстрирую впоследствии, были случаи, когда мне казалось, что *он* был мягок в вопросе процентных ставок и хотел повысить их как можно быстрее. Мы оба одинаково противились инфляции, но для меня лейтмотивом был тот факт, что насколько бы мне ни импонировали его налоговые реформы, он не добился дальнейшего прогресса в снижении базовой инфляции.

Но у нас были разные точки отсчета. Я всегда была более чувствительна к политическим последствиям роста процентных ставок – в частности, их тайминга, – чем Найджел. Премьер-министрам приходится учитывать этот фактор. Я также остро осознавала, что процентные ставки значат для людей с ипотекой, чьи перспективы на будущее – и даже жизни – могут быть разрушены в один день возросшими процентными ставками. Моя экономическая политика также была нацелена на то, чтобы быть социальной. Это был вариант демократии владения собственностью. Поэтому интересы владельцев домов не должны были упускаться из виду. Экономика с низкими процентными ставками гораздо здоровее, чем экономика с высокими.

Реально высокие процентные ставки[55] действительно гарантируют высокое вознаграждение сбережений. Но они отбивают охоту к риску и самосовершенствованию. В долгосрочной перспективе они – источник скорее стагнации, нежели предприимчивости. По этим причинам я опасалась увеличивать процентные ставки без необходимости.

Еще одной причиной быть осторожнее была сложность точной оценки того, какой на самом деле была кредитно-денежная и финансовая ситуация. Цифры M0 колебались от месяца к месяцу. Другие сводные показатели были еще хуже. В этих обстоятельствах было по-настоящему сложно правильно судить о том, сокращать или повышать процентные ставки. Поэтому на совещаниях с Найджелом, банком и чиновниками казначейства по вопросу о дальнейших действиях я подвергала

участников перекрестному допросу, высказывала свое мнение, а затем – когда я была уверена, что все факторы были учтены, – соглашалась с тем, чего хотел Найджел. Были исключения. Но их было мало.

Только с марта 1987-го – хотя тогда я этого еще не знала – Найджел начал преследовать новую политику, отличную от моей, от той, с которой согласился кабинет, и отличную от публично признанной правительством официальной линии. Ее истоки лежали в амбициозной политике стабилизации международного обменного курса. В феврале Найджел и остальные финансовые министры договорились о вмешательстве для стабилизации курса доллара по отношению к дойчмарке и йене на основании «Луврского соглашения», принятого в Париже. Я получила доклады о степени вмешательства, которое для этого требовалось, и меня это обеспокоило.

В июле Найджел вновь поднял вопрос о том, должен ли фунт вступить в ERM. Это не застало меня врасплох, поскольку перед этим я обсудила эту тему с Аланом Уолтерсом и Брайаном Гриифитсом, главой моего политического отдела, который ранее был директором центра по вопросам банковского дела и международной финансовой политики Университета Сити. Я сказала Найджелу, что за последние 8 лет правительство сформировало у людей репутацию благоразумного. Вступая в ERM, мы фактически признаем в неспособности себя дисциплинировать. Членство в ERM снизит пространство для маневра в процентных ставках, которые в период высокого давления будут выше, чем если бы мы были вне ERM. В целом, когда все хорошо, членство в ERM не прибавит плюсов развитию нашей экономической политики, а при неблагоприятных обстоятельствах оно только все усугубит. Найджел полностью отвергал этот аргумент. Он сказал, что хочет снова обсудить это со мной осенью. Я сказала, что не хочу продолжать обсуждение этого вопроса до Нового года.

К этому моменту имелись свидетельства того, что экономика может расти со скоростью слишком высокой, чтобы ее сохранять. В августе 1987 года Найджел предложил поднять ставку на 1 процент, на основании того что это было необходимо для того, чтобы побороть инфляцию к следующим выборам. Я приняла это предложение. Таково было положение, когда «Черный понедельник» (19 октября 1987 года) ознаменовался резким падением фондового рынка, предваренного падением на Уолл-стрит. Эти обстоятельства в ретроспективе не сильнее, чем рыночная коррекция переоцененных акций, усугубила «запрограммированная продажа». Но они подняли вопрос о том,

стояли ли мы теперь, будучи еще далеко от перегрева, перед лицом рецессии. Я была в США, когда мне стало известно о падении фондового рынка. Я ужинала с ведущими американскими бизнесменами, и они описали мне перспективы того, что происходило, сообщив, что вопреки некоторым алармистским докладам, мы не стояли перед лицом краха мировой экономики. Тем не менее я предпочла лишний раз перестраховаться и согласилась с требованием Найджела на два последующих ответных полпроцентных сокращения ставок, чтобы помочь восстановить уверенность бизнеса.

Чего я не знала, так это того, что Найджел устанавливал процентные ставки в соответствии с обменным курсом так, чтобы фунт сохранялся на уровне или ниже уровня DM3. Может возникнуть вопрос о том, как ему удалось проводить подобную политику с марта без моего ведома. Но тот факт, что фунт на определенном отрезке времени преследует дойчмарку (или доллар), не обязательно означает, что преследование конкретного курса обмена определяет политику. Кроме того, в анализе процентных ставок и вмешательства всегда задействовано такое множество факторов, что в любой конкретный момент практически невозможно понять, какой фактор был решающим для тех, кого это касалось.

Покажется невероятным, но я узнала о том, что Найджел преследует дойчмарку, только когда давала интервью журналистам «Файненшл Таймс» в пятницу, 20 ноября 1987 года. Они спросили меня, почему мы придерживаемся дойчмарки в соотношении три к одному фунту. Я решительно отвергла это предположение. Но график, который они принесли с собой, рассказал гораздо больше, чем они. Это, разумеется, имело ряд серьезных последствий сразу на нескольких уровнях. Во-первых, Найджел преследовал свою собственную финансовую политику, не советуясь с остальным правительством. Как я могла начать доверять ему снова? Во-вторых, наше сильное вмешательство в валютные рынки могло возыметь инфляционные последствия. В-третьих, я, возможно, позволила снизить процентные ставки слишком сильно, чтобы пролонгировать неразглашаемую политику Найджела по удержанию фунта на уровне ниже DM3.

Я собрала воедино всю возможную информацию о том, что могло произойти с фунтом и о масштабах вмешательства. Затем я перехватила Найджела. На нашей встрече во вторник, 8 декабря я выразила крайнюю озабоченность размерами вмешательства, необходимыми для сдерживания фунта на уровне ниже DM3. Найджел утверждал, что вмешательство было «стерилизовано» обычными рыночными операциями и что оно не приведет к

инфляции. Под стерилизацией я поняла продажу банком счетов и ценных бумаг казначейства для того, чтобы финансирование вмешательства не оказало влияния на краткосрочные процентные ставки. Но значительный приток капитала, будучи стерилизованным в таком смысле, имел свои собственные последствия, с одной стороны, увеличивая рост денежной массы, а с другой – оказывая дополнительное сдерживающее давление на рыночные процентные ставки. Это была обстановка, в которой Найджел мог невероятным образом оправдать базовые ставки на более низком уровне, чем гарантировало внутреннее давление.

В первые месяцы 1988 года мои отношения с Найджелом ухудшились. Мне казалось противоречивым увеличение процентных ставок, которое мы произвели на в феврале в размере трех процентов, одновременно с вмешательством для сдерживания курса фунта.

Но я также понимала, что стоит мне воспользоваться своими полномочиями и запретить интервенцию в таком масштабе, как мои, и без того поврежденные взаимоотношения с Найджелом окончательно рухнут. Он загнал себя в ситуацию, когда его собственное положение как канцлера пошатнется, если фунт превысит DM3.

Однако к началу марта у меня не было выбора. 2 и 3 марта было совершено вмешательство в размере 1 миллиарда фунтов. «Бэнк оф Ингланд» был глубоко взволнован этой ситуацией. Я знала, что старшие должностные лица в казначействе разделяли это беспокойство.

Я поставила этот вопрос перед Найджелом на двух совещаниях в пятницу, 4 марта. Я вновь пожаловалась на уровень вмешательства в обменный курс. Найджел, со своей стороны, заявил, что он будет стерилизован. Но он признал, что интервенция на этом уровне не может продолжаться до бесконечности. Я попросила его проконсультироваться с «Бэнк оф Ингланд» и затем сообщить, следует ли ликвидировать «порог» DM3 и если так, то когда. Когда он вернулся, он согласился, что, если к понедельнику все еще будет сохраняться сильный спрос на фунт, можно будет допустить увеличение ставки до уровня, превосходящего DM3. Он настаивал на том, чтобы провести еще некоторое вмешательство в будущем, чтобы снизить скорость, с которой может возрастать курс обмена. Я выразила свои опасения по этому поводу и сказала, что уверенно склоняюсь в сторону того, что ставкам надо дать время на то, чтобы найти приемлемый уровень без какого-либо вмешательства. Но я была готова согласиться с ограниченным вмешательством, если это было необходимо. Фунт впоследствии превысил порог DM3.

Оппозиция и СМИ незамедлительно воспользовались разногласиями между мной и Найджелом. Я четко обозначила политическую линию и ее замысел в палате общин в четверг, 10 марта на вопросах к премьер-министру:

«Мой многоуважаемый почетный друг канцлер и я пришли к полному согласию в том, что основополагающей задачей должно быть сдерживание инфляции. Канцлер никогда не говорил, что стремление к большей стабильности обменного курса означает полное отсутствие мобильности. Требуются корректировки, как мы выяснили во времена системы Бреттона Вудса, и в EMS поняли, что время от времени им нужны переоценки и девальвации. Другого способа оседлать рынок не существует».

Однако последняя ремарка вызвала бурю комментариев в СМИ, от которых правда не защищала. Проблема заключалась в том, что она контрастировала с постоянными публичными заявлениями Найджела о том, что он не хочет видеть дальнейшего роста обменного курса.

Возникает вопрос о том, не следовало ли мне в определенный момент отправить Найджела в отставку. У меня были все основания так поступить. Он проводил политику без моего ведома или согласия, и он продолжал использовать подход, отличный о того, к которому, как ему хорошо было известно, склонялась я. С другой стороны, его заслугой справедливо считается помощь нам в победе на выборах 1987 года. Он обладал совершенным интеллектуальным мастерством. Он пользовался широкой поддержкой «заднескамеечников»-консерваторов, и значительная часть консервативной прессы была убеждена в том, что я не права. Что бы ни произошло, мне казалось, что нам с Найджелом при поддержке остального кабинета удастся избежать или по крайней мере исправить последствия всех наших прошлых ошибок и вернуть экономику на правильный путь до следующих выборов.

Но этому не суждено было случиться. Что бы я ни сказала в палате в ответ на вопросы о процентных ставках и обменном курсе, интерпретировалось в сторону предположений о том, что я не поддерживала взглядов Найджела или слишком отрицала свою приверженность к ним. В таких ситуациях просто нельзя выиграть. Найджел был предельно расстроен моими замечаниями на вопросах к премьер-министру во вторник, 12 мая. Хотя я и поддерживала его и его публичные заявления от всего сердца, я не повторила точку зрения Найджела о том, что дальнейшее повышение обменного курса будет «нельзя сохранять».

Джеффри Хау теперь также был нарушителем спокойствия. С этого момента было понятно, что они с Найджелом состояли в

сговоре и что из этих двоих Джеффри был хуже всех настроен по отношению ко мне лично. Ранее, в марте, Джеффри выступил в Цюрихе с речью, которая была воспринята как его переход на сторону Найджела и выступление против меня в вопросе обменного курса. Затем в пятницу, 13 мая он во время своего выступления в Шотландии на конференции партии в Перте сделал довольно неуместное замечание относительно нашего обязательства вступить в ERM: «Мы не можем до бесконечности вкладываться в базовые обязательства». Из-за этого заявления пресса в очередной раз начала рассуждать о пропасти, которая возникла между мной и Найджелом по вопросу ERM. Я была недовольна. Когда Джеффри неосмотрительно позвонил мне на следующее утро после своей речи и попросил встречи, на которой он и канцлер должны «решить со мной один полупубличный вопрос», я сообщила ему, что позднее встречусь с Найджелом, чтобы обсудить рынки, которые так взволновали замечания Джеффри. Но я не собиралась встречаться с ними одновременно. Я три раза сказала ему, поскольку он продолжал настаивать на проведении совещания, на котором он и Найджел могли бы добиться своего, что лучшее, что он мог сделать, это сидеть тихо. Мы не собирались вступать в ERM, и точка.

Я провела воскресенье в Чекерсе, работая над речью, с которой мне предстояло выступить на Генеральной Ассамблее в Церкви Шотландии: прозвучал ряд насмешек, когда выяснилось, что я и мои спичрайтеры стоим на коленях, но заняты при этом не Святым Духом, а подклеиванием бумаг. Но учитывая новости, прозвучавшие в течение дня, я понимала, какой ущерб наносят постоянные репортажи о разладе и разногласиях по поводу курса обмена.

Найджел назначил мне встречу в понедельник. Он хотел утвердить детальные формулировки для описания нашей политики в Палате. В казначействе мне заранее сообщили, что Найджел хотел дальнейшего снижения процентных ставок. Я, со своей стороны, не могла смириться с размерами нашего вмешательства в валютные рынки, которому все равно не удавалось удерживать фунт на уровне, которого хотел Найджел и который, вопреки всем заверениям Найджела, может оказаться инфляционным, оправдав мои опасения. Но я частично добилась того, чего хотела, – в идеале это должен быть фунт, который установил бы свой собственный уровень на рынке, поскольку фунту было позволено подняться до уровня DM3,18. Поэтому меня не устраивало предлагаемое сокращение процентной ставки, которого, насколько я знала, хотел он. Я также понимала, что спекулянты начинали воспринимать фунт как

беспроигрышное вложение, и в том, чтобы позволить им слегка обжечь на этом пальцы, не было ничего плохого.

Однако в первую очередь это снижение процентной ставки во вторник, 17 мая на полпроцента было ценой, которую нужно было заплатить за терпимые взаимоотношения с моим канцлером, который считал, что его положение оказывалось под угрозой, если фунт выйдет за пределы любой «отметки», пригодной для его публичной привязки. Если бы я отказалась одновременно и от интервенции, и от сокращения процентной ставки, и фунт подскочил бы вверх, достигнув подходящего для него уровня, то, подозреваю, Найджел скорее всего подал бы в отставку – и сделал бы это в то время, когда большая часть партии в парламенте и пресса поддерживали его линию, а не мою. Однако теперь экономическая цена принятия этого политического решения кажется мне слишком высокой. В течение всего этого периода процентная ставка была слишком низкой. Ей следовало быть выше, какое бы влияние это ни оказало на уровень фунта или на уровень кровяного давления канцлера.

Я также согласилась на детальное описание в палате той линии, о которой мы с Найджелом договорились на нашей встрече в понедельник по вопросу места обменного курса как элемента экономической политики. Мне пришлось пойди дальше, чем хотелось бы, заявив:

«Мы трижды снижали процентную ставку в течение последних двух месяцев. Это делалось с целью повлиять на обменный курс. Мы используем имеющиеся рычаги – одновременно процентные ставки и вмешательство, что представляется верным в текущих обстоятельствах. И… огромной ошибкой для любого спекулянта было бы считать, что фунт когда-либо был беспроигрышной ставкой».

В действительности начиная с июня 1988 года процентные ставки стабильно росли.

Найджел настаивал на единовременном поднятии их всего на полпроцента. Я бы предпочла более резкие меры, чтобы дать рынкам понять, насколько серьезно мы воспринимали последние свидетельства излишне быстрого роста экономики, и что кредитно-денежная политика была слишком небрежной – особенно баланс цифр оплаты. У Найджела было более отстраненное видение этих вопросов, чем у меня. Он считал, что нынешний показатель дефицита баланса, который увеличивался все сильнее, был более важен в качестве индикатора того, что другие вещи происходят не так, как надо, чем сам по себе. Но дефицит беспокоил меня, поскольку он подтверждал, что мы, как нация, жили не по средствам – при этом указывая на грядущее

повышение инфляции.

Цены на жилье резко увеличивались. M0 все еще уваливался слишком быстро – за пределами своего целевого размера. Прогнозы инфляции постоянно пересматривались в сторону увеличения, хотя все равно оказывались слишком низкими. К примеру, в сентябре ежемесячная оценка казначейством инфляции на март 1989 года прогнозировалась в размере 5,4 процента. В октябрьском документе прогноз составлял 7 процентов. (В действительности оказалось 7,9 процента) Поэтому по мере того, как 1988 год походил к концу – несмотря на низкий уровень безработицы и высокий уровень доходов, – впереди маячили неприятности.

Было откровенно необычно, что в такое время – ноябрь 1988-го – Найджел прислал мне текст предложения независимости «Бэнк оф Ингланд». Я отнеслась к этому с пренебрежением. В это время мы боролись с последствиями его отхода от проверенной временем стратегии, которая так хорошо работала при предыдущем парламенте; и теперь эту политику предлагалось снова поставить с ног на голову. Я ответила: «Это будет воспринято канцлером как отречение, когда он и так находится в самом уязвимом положении». Я добавила: «Это будет признанием потери решительности с нашей стороны».

1989 год – последний год Найджела на посту канцлера – был периодом нарастания политических трудностей для меня. Также это было время очень высоких процентных ставок – 13 процентов в январе, 15 процентов в октябре – при продолжающемся росте инфляции и очевидном росте прогнозируемых цифр. Алан Уолтерс считал, что теперь имело место слишком сильное сжатие денежной массы, которое подтолкнет экономику к серьезной рецессии. В частности, он настоятельно рекомендовал не поднимать процентную ставку до 15 процентов, как хотел сделать Найджел в ответ на увеличение процентных ставок в Германии. Алан был прав. Но я согласилась с Найджелом, и процентная ставка вновь поднялась. Пожалуй, это достаточно наглядный комментарий к голословному утверждению о том, что я подрывала позицию канцлера, не отправляя Алана Уолтерса в отставку, что я поддерживала Найджела вопреки советам Алана и вопреки моим собственным инстинктам всего за несколько дней до того, как Найджел ушел.

Помимо проведения экономической политики, имелось два существенных экономических вопроса, которые занимали нас на протяжении этого времени. В первом вопросе – ERM – мы с Найджелом находились на противоположных сторонах. Во втором – Европейский экономический и валютный союз – наши мнения

полностью совпадали.

В результате Европейского совета в Ганновере в июне 1988-го, Комиссия глав центральных банков Европейского сообщества, действующая независимо, была сформирована под председательством Жака Делора для отчета по EMU. Мы с Найджелом надеялись, что вместе Роберт Ли Пембертон, глава «Бэнк оф Ингланд», и Карл Отто Пол, президент Бундесбанка, предотвратят создание отчета, который придаст ускорение EMU. Мы считали господина Пола строго враждебным по отношению к любой серьезной утрате валютной независимости Бундесбанком, и Роберт Ли Пембертон не сомневался в силе нашей точки зрения (на тот момент совпадавшей с мнением большинства в парламентской Консервативной партии и в палате общин). Наша точка зрения заключалась в том, что доклад должен иметь рекомендательные свойства, а не служить предписанием. Мы надеялись, что в него будут включены пункты, которые ясно дадут понять, что EMU никоим образом не являлся необходимым условием для формирования Единого рынка с последствиями в виде перевода полномочий от национальных институтов к центральному бюрократическому аппарату.

Мы с Найджелом встретились с главой банка в среду, 14 декабря 1988 года и попросили у него обозначить все эти пункты в дискуссии по тексту документа, которые последуют далее. Мы вновь встретились с ним в среду, 15 февраля. Текст документа, который мы увидели, был совершенно неприемлемым и полностью соответствовал линии Делора, который явно всем управлял. Мы с Найджелом хотели, чтобы глава банка отправил свой собственный документ на доработку; но когда это произошло, то это оказалось напрасными стараниями. Больше всего вредило то, что господин Пол и вовсе не выразил своих возражений против позиции Делора. Когда доклад Делора наконец появился в апреле 1989 года, он подтвердил наши худшие опасения. С самого начала было обсуждение т. н. трехэтапного подхода, который мог хотя бы позволить нам замедлить темп и отказаться от «продвижения» за пределы первого или второго этапа. Но теперь текст доклада настаивал на том, что, включившись в первый этап, сообщество обязуется безоговорочно двигаться в сторону полного экономического и валютного союза. Было требование нового соглашения и незамедлительного начала работы над ним. Также пакт содержал большие объемы материалов по региональной и социальной политике – дорогостоящий делорианский социализм в континентальных масштабах. Все это было для меня неприемлемо.

Найджел и Джеффри воспользовались докладом Делора для возобновления спора по ERM. Но я не считала, что доклад Делора по EMU изменял баланс спора об ERM. Напротив, что нам не следует еще глубже вовлекаться в европейскую систему, которая неизбежно изменится после доклада Делора. Я не была согласна с тем, что необходимо вступить в ERM с целью предотвращения не нравившихся нам процессов в сообществе.

Это не означало, что я это не обдумывала. Алан Уолтерс направил мне текст, озаглавленный «Когда время созреет», обозначив условия, которые мы должны соблюсти, прежде чем мы сможем вступить. Он предложил, чтобы все вошедшие страны отказались от всех рычагов контроля над международным обменом и от правовых механизмов, за счет которых они реализовывались. Все внутренние банковские системы и рынки капитала должны быть дерегулированы и открыты для проникновения конкурентов из стран ЕС. Любой институт, корпорация, партнерство должны были иметь свободное право войти в любое банковское или финансовое предприятие, подвергаясь при этом минимальному и благоразумному контролю.

Это были смелые предложения. Сложность подхода Алана заключалась, разумеется, в том, что он не устранял основных возражений, которые имелись у нас обоих против системы полуфиксированных обменных курсов, которую представляла собой ERM. Но я понимала, что гениальное предложение Алана могло быть единственным способом для меня противостоять давлению со стороны Найджела, Джеффри и Европейского сообщества с их требованием раннего вхождения.

Мои отношения с Найджелом прошли еще одно тяжелое испытание в мае, когда интервью, которое я давала «Уолд Сервис», опасно приблизилось к признанию того, что рост инфляции происходил из-за нашего преследования дойчмарки. Это, разумеется, было правдой, но это было отходом от удобного ответа, что все произошло из-за того, что мы сократили процентные ставки в результате обвала фондового рынка в «Черный понедельник» и сдерживали их слишком долго, в результате чего инфляция стала расти.

Найджел был на встрече министров финансов Европы в Испании и был крайне огорчен. Поэтому я позволила прессе принять линию, которая была менее точной, но более приемлемой для нас обоих. Но в этот раз я попросила у казначейства предоставить мне документ, в котором будут даны их объяснения роста инфляции. Впоследствии мне интересно было узнать о том, что Найджел попросил, чтобы первый вариант

текста, который должен был полностью сосредоточиться на следовании ERM, был изменен и включил бы также более ранний период 1985–1986 годов. Неудивительно, что при таких обстоятельствах законченный вариант показался мне менее острым и убедительным, чем некоторые другие документы казначейства.

Худшее было впереди. В среду, 14 июня 1989 года, всего за 12 дней до Европейского совета в Мадриде, Джеффри Хау и Найджел Лоусон устроили засаду. Джеффри, как я вскоре выяснила, был движущей силой. Они направили мне совместное послание, содержание которого состояло в том, что с целью добиться приемлемого компромисса с Делором (согласие на первый этап, но никаких обязательств по второму и третьему или межправительственной конференции) мне следует сказать, что я приму «не подкрепленную юридическими обязательствами рекомендацию» вступления фунта в ERM к концу 1992 года с учетом выполнения к тому времени ряда условий. Альтернативой как обычно была изоляция. Это был типичный документ министерства иностранных дел, который Найджел Лоусон в свои лучшие дни пренебрежительно разорвал бы.

Однако я встретилась с Найджелом и Джеффри вечером во вторник, 20 июня, чтобы обсудить их записку и ее содержимое. В конце я сказала, что подробнее обдумаю, как проработать этот вопрос в Мадриде. Я оставалась настроенной скептически по отношению к вопросу, поможет ли нам согласие на вступление в ERM в достижении нашей общей цели блокирования IGC и 2-го и 3-го этапов Делора. Но об этом можно было судить только на месте, в Мадриде. В любом случае я очень осторожно относилась к назначению даты вступления фунта.

Мне не нравился этот формат работы – совместные записки, давление и кабальные обязательства. Но меня еще больше разозлило то, что произошло дальше. Я получила вторую совместную записку. В ней Найджел и Джеффри говорили, что простое детальное перечисление условий, которые должны быть выполнены, прежде чем мы вступим, – включая, к примеру, меры единого рынка, – будет «контрпродуктивно». Должна быть дата. И они требовали еще одной встречи перед Мадридом.

Я прочла их записку утром в субботу в Чекерсе, и почти сразу же раздался телефонный звонок из моего офиса с вопросом о времени встречи. Это было крайне неудобно. Днем в воскресенье мне нужно было быть в Мадриде. Но они не принимали возражений. Я могла встретиться с ними поздно вечером в субботу или рано утром в воскресенье в Номере 10. Они выбрали последнее.

Я знала, что Джеффри настроил Найджела поступить так. Он был в прекрасном расположении из-за европейской избирательной кампании, которая для нас прошла неудачно. Я знала, что он всегда думал, что в один прекрасный день сможет стать лидером Консервативной партии и премьер-министром – эта амбиция становилась все сильнее, по мере того, как ускользала от него. Он считал небезосновательно, что внес значительный личный вклад в наши прошлые успехи. Этот тихий, вежливый, но глубоко амбициозный человек с его ненасытным стремлением к компромиссу теперь старался доставить мне неприятности при любой возможности. Я подозреваю что он прежде всего, считал, что стал незаменимым – опасная иллюзия для политика. Не существует другого объяснения тому, что теперь делал он и на что настроил Найджела.

Джеффри и Найджел прибыли на встречу со мной в 8.15 утра в субботу, как и было оговорено. Они совершенно точно тщательно продумали все, что собирались сказать. Джеффри начал. Он настаивал на том, что я должна выступить первой на совете в Мадриде, обозначив условия, на которых мы осуществим вступление фунта и назначив дату вхождения в ERM. Они с Найджелом настаивали на четкой формулировке, которую я записала: «Мы твердо намерены вступить не позднее___» (обозначить дату). Они сказали, что если я сделаю это, я предотвращу переход всего процесса Делора на 2-й и 3-й этапы. И если я не соглашусь на их условия и на их формулировку, они оба уйдут в отставку.

Три вещи крутились у меня в голове. Во-первых, я не была готова к тому, чтобы меня шантажировали, заставляя принять политику, которую я считала ошибочной. Во-вторых, мне нужно держать их на борту, по крайней мере пока. В-третьих, я больше никогда не позволю такому повториться. Я сказала им, что у меня уже готов параграф, подробно перечисляющий более детальные условия вхождения фунта в ERM, и я воспользуюсь им в своей вступительной речи. Но я отказалась давать им какие-либо гарантии того, что я назначу дату. Я сказала им, что не могу поверить в то, чтобы канцлер и экс-канцлер могли всерьез требовать назначения даты заранее: это будет золотое время для спекулянтов, и они это знали.

Я сказала, что подробнее обдумаю, что сказать в Мадриде. Они ушли, и Джеффри выглядел невыносимо самодовольным. Так закончилась эта маленькая противная встреча.

Вкратце объясню, что произошло в Мадриде далее. Достаточно сказать, что, отталкиваясь от того, что мы с Аланом уже предлагали, и с рядом изменений, я высказала все то, что

получило имя «Мадридских условий» для вхождения фунта в ERM. Я подтвердила наше намерение вступить в ERM, как только инфляция снизится и осуществится первая фаза доклада Делора, включая свободное перемещение капитала и отказ от контроля над международным обменом. Но я не назначила дату вхождения, и никто в Мадриде не заставлял меня этого делать.

В действительности мадридские условия позволили мне объединить Консервативную партию вокруг вопроса нашей позиции в переговорах и помогли отойти от устаревшей и нелепой формулировки «в подходящее время». К несчастью, время, в некотором смысле, никогда не будет «подходящим», поскольку ERM, особенно теперь, когда цель Делора, EMU, вырвалась наружу, уже не станет «подходящим». Но здесь я почти ничего не могла поделать.

Дома заседание кабинета состоялось в обычное время в 10.30, во вторник, 29 июня. Обычно я сидела на своем месте спиной к двери кабинета, пока входили министры. Однако в этот раз я стояла в дверях. Но в отставку никто не подал. Условие, что должна быть озвучена дата вступления в ERM, словно никогда и не ставилось. Найджел Лоусон даже ухитрился сделать замечание, что совет в Мадриде прошел довольно неплохо, не так ли? Я подумала, что у него, конечно, крепкие нервы – так было всегда. Эта была одна из его привлекательных черт.

С этого самого времени напряжение между мной и Найджелом возникло по поводу независимых экономических консультаций, которые я получала от Алана Уолтерса. Алан вернулся в Номер 10 в мае 1989 года. Я уже описала его вклад в «мадридские условия» для вхождения в ERM. В то время, как казначейство, серьезно обеспокоенное инфляционными эффектами политики Найджела по следованию ERM, продолжало настаивать на более высоких процентных ставках, Алан теперь обратил мое внимание на опасность того, что избыточно высокие процентные ставки могут загнать экономику в рецессию. Он делал именно то, что следует делать советнику премьер-министра. Он также достоин быть прав.

Однако во время своего пятилетнего отсутствия в Номере 10 его неоднократно просили дать свои оценки по различным вопросам на разнообразных форумах, и взгляды Алана всегда были четкими. Различные доклады, статьи и лекции, содержавшие его мысли о вопросах экономической политики в целом и ERM в частности, продолжали всплывать на поверхность. Отчасти потому, что пресса использовала их для того, чтобы подчеркивать различия между мной и Найджелом, а отчасти о того, что сам Найджел, понимая, что его винят в возвращении

инфляции, становился гиперчувствительным, они стали серьезной проблемой.

Важный момент состоял, однако, в том, что все эти спекуляции в прессе отражали реальность, лежавшую в их основе. Она заключалась в том, что у нас с Найджелом более не было широкого единства во взглядах или доверия, которое должно быть между канцлером и премьер-министром. И не было ни малейшего шанса на то, что комментаторы не станут обвинять Найджела в ухудшении экономической ситуации.

«Файненшл Тайм» опубликовала 18 октября статью, цитировавшую Алана, который, помимо прочего, описывал перспективу ERM как «непропеченную». Эта статья базировалась на эссе, которое должно быть опубликовано «Американ Экономист». Но о чем статья «Файненшл Таймс» не говорила, так это о том, что последние слова были написаны Аланом в 1988 году, задолго до его возвращения в качестве моего советника по экономическим вопросам. Я сочла, что ему не за что извиняться, о чем и написала ему:

«Статья была написана задолго до Мадрида (где Алан также выступал советником), и я не вижу сложностей. Более того, советники СОВЕТУЮТ, а политические решения принимают министры».

В 4.30 утра в среду, 25 октября, VC10, доставивший меня с конференции содружества в Куала-Лумпуре, прибыл в Хитроу. В Номере 10 я разобрала свои личные вещи, обсудила мои планы на день с Амандой Понсонби (мой незаменимый секретарь по повседневным вопросам), пообедала в квартире и встретилась с Найджелом для нашей традиционной беседы один на один. Он был взволнован по поводу Алана Уолтерса, постоянно слыша в интервью вопросы о том, следует ли его уволить. Но было еще много предметов, которые нам следовало обсудить. В частности, мы должны были согласовать линию, которой Найджел будет придерживаться на грядущей встрече министров финансов стран – членов Европейского сообщества по вопросу EMU. Найджел разработал гениальный альтернативный подход, основанной на идее Фридриха Хайека о конкурирующих валютах, в соответствии с которой рынок, а не государство, будет создавать динамику валютного союза. (К несчастью, это предложение не привело к успеху во многом потому, что не вписывалось в статичную, централистскую модель, которую предпочитали наши партнеры по Европейскому сообществу.) После встречи с Найджелом я провела более широкое обсуждение EMU, в котором приняли участие Джон Мейджор (министр иностранных дел) и Ник Ридли (министр по вопросам промышленности и торговли) и на котором

мы одобрили предложенный Найджелом в его документе подход, при этом уточнив, что его назначение было сугубо тактическим, нацеленным на замедление дискуссии по EMU внутри сообщества.

Следующий день, четверг, не мог обойтись без затруднений. Дело было не только в вопросах к премьер-министру: мне также предстояло сделать заявление и ответить на вопросы касательно итогов CHOGM в Куала-Лумпуре и неизбежно Южной Африки. Я сушила волосы в начале девятого, когда получила через Кроуфи сообщение из моего личного офиса о том, что Найджел Лоусон хочет встретиться со мной в 8.50. Кроуфи сообщила, что, кажется, дело серьезное и Найджел может уйти в отставку. Но я ответила: «О нет, дорогая, ты не так все поняла. Он собирается на встречу в Германию сегодня днем и хочет обсудить это со мной». Поэтому, когда я спустилась к Найджелу, я была не очень готова к тому, что он намеревался сказать. Он сказал мне, что либо Алан Уолтерс должен уйти, либо он – Найджел – подает в отставку.

Я сказала, чтобы он не говорил глупостей. Он занимал один из важнейших постов в государстве. Он принижал себя одним лишь использованием таких формулировок. Что касалось Алана, он был преданным и лояльным членом моей команды, который всегда действовал в разумных рамках. Если кто-то другой, включая СМИ, пытался преувеличить законные расхождения во мнениях, он за это не отвечал. Вопрос о его увольнении даже не рассматривался. Я попросила Найджела подумать снова. Я думала, он последует этому совету. Но времени на разговор было мало, поскольку мне нужно было обсудить брифинг перед парламентскими слушаниями, и мне предстояло выступать в 9 утра.

Через час Найджел явился на встречу с другими министрами по вопросу будущего размещения атомного вооружения в Алдермастоне. Он был в неплохой форме и сделал несколько острых замечаний в ходе дискуссии. Затем мы встретились снова – в этот раз в кабинете. Я открыла заседание кабинета, заявив, что мы должны действовать оперативно и пройти регламент в темпе, поскольку двум министрам нужно было отправляться на встречи в Европе. Найджел был одним из них.

Поэтому я была вдвойне удивлена, когда за обедом мне сообщили, что Найджел вновь хочет меня видеть. Я думала, что его уже нет в стране. Мы снова встретились в моем кабинете, и он повторил свое требование и заявил о намерении уйти в отставку. Я не могла сказать ничего нового, и времени у нас было немного, поскольку вскоре мне нужно было быть в палате общин. Но я ясно дала понять, что Алан Уолтерс никуда не уйдет, и надеялась, что

Найджел еще подумает. Я сказала, что встречусь с ним после того, как разберусь с вопросами и моим заявлением.

Во время того, как я в своем кабинете в палате общин последний раз пробегала глазами свой брифинг, в 3.05 – за десять минут до того, как должны были начаться слушания в палате, – Эндрю Торнбулл, мой личный секретарь, пришел, чтобы сообщить мне, что Найджел Лоусон решил подать в отставку и хотел, чтобы его решение было обнародовано в 3.30. Это было исключено. Мы не сообщили королеве. У нас не был назначен преемник. Финансовые рынки Лондона были открыты. Мне предстояло час простоять на ногах, отвечая на вопросы и выступая с отчетом по конференции содружества. Я повторила, что встречусь с Найджелом вечером, между 5.00 и 5.30 часами, в Номере 10.

Я осилила слушания и отчет, только передвинув кризис ухода Найджела на задние ряды моего сознания. Примерно час спустя, по дороге из Палаты, я попросила Джона Мейджора, сидевшего рядом со мной во время отчета, пройти со мной в кабинет: «У меня проблема».

В идеале мне хотелось сделать Ника Ридли канцлером. Но презрение Ника к публичным любезностям также могло стать проблемой. Джон Мейджор, который знал казначейство еще с тех пор, как был главным секретарем, выглядел очевидной кандидатурой. Я уже думала о том, что Джон может стать моим преемником. Но я также хотела бы, чтобы он набрался опыта. Он пробыл в министерстве иностранных дел всего несколько недель и еще не до конца освоил этот департамент. Он бы предпочел остаться министром иностранных дел, нежели возвращаться разбирать развалины за Найджелом. Когда он выразил неохоту, я сообщила ему, что нам всем иногда приходится соглашаться на второй вариант. Это устраивало его не меньше, чем меня. Поэтому он согласился с достоинством.

Я поспешила обратно в Номер 10, чтобы встретиться с Найджелом, который продолжал настаивать на том, чтобы о его отставке было объявлено незамедлительно. Сейчас мне кажется, что недостойной спешке Найджела было лишь одно объяснение. Я думаю, он боялся, что я позвоню Алану Уолтерсу, который был в Америке, и тот уйдет в отставку. Это лишило бы его того оправдания, на которое он рассчитывал. Я сообщила Найджелу, что его преемником будет Джон Мейджор. Больше на этой короткой встрече обсуждать было нечего. Мне было жаль, что наше долгое и в целом плодотворное сотрудничество заканчивалось так. Затем я позвонила Алану и сообщила ему о том, что произошло. Он сообщил мне, что отставка Найджела поставила его в безвыходное положение, поэтому он настоял,

вопреки всем моим попыткам переубедить его, на своей отставке. Уход Найджела стал для меня ударом – и Джеффри Хау воспользовался им, чтобы доставить новые неприятности в следующий уикенд, когда в преисполненном расчетливой злобы выступлении он восхвалял Найждела как канцлера, обладавшего огромной отвагой, и настаивал на вступлении в ERM на условиях, обозначенных в Мадриде. Но уход Найджела также был благом в одном смысле. В лице Джона Мейджора у меня хотя бы был канцлер, который, пусть и не обладал кругозором Найджела, но не имел такого багажа политических ошибок. Он психологически лучше умел разбираться с последствиями.

У Джона, возможно потому, что он сделал себе имя как кнут, или из-за того, что его не впечатляют концепции, которые люди вроде Найджела ставят во главу угла в политике, была одна великая цель: он должен был сохранить единство партии. Для него это означало, что мы должны вступить в ERM как можно скорее, чтобы снизить политическое бремя. Первенство политики над экономикой – странное качество для министра казначейства – также означало, что Джона привлекала выдумка о EMU, которая успокаивала волнения робких еврофилов в Партии по поводу того, что в противном случае мы окажемся «изолированы». Касательно ERM я согласилась, что мадридские принципы соответствовали выдвинутым условиям. В итоге мне предстояло согласиться с тем, чего хотел Джон. В вопросе EMU, который в моем понимании затрагивал сами основы не только спора о будущем Европы, но и будущее Британии как демократического современного государства, я не была готова к компромиссу.

В отличие от Джеффри и Найджела, Джон понимал, что назначение даты вступления в ERM заранее оставит нас на милость рынков. Но к утру четверга 29 марта становилось все яснее, что он хотел, чтобы мы вступили как можно скорее. Он сказал, что при учете потенциально положительного влияния вступления в ERM на политические настроения и, как результат, на настроения на рынках будет проще снизить процентные ставки и сохранять твердый обменный курс, если мы будем внутри, а не за пределами ERM. Его слова слишком напоминали заезженную пластинку Найджела в том смысле, что нужно ориентироваться на обменный курс, а не на денежную массу в обращении. Увы, эта политика вела к инфляции. Подход Джона состоял в том, что если партия и правительство будут едины в политике, и у нас будут хорошие шансы победить в следующих выборах, экономические перспективы также улучшатся. Но я слишком хорошо знала, что, если ты используешь экономические решения в политических целях, ты сталкиваешься со значительным

риском.

Несколько дней спустя я обсудила EMU и доклад Делора с Джоном. Он сказал, что он пришлет мне свои заключения о самом лучшем пути вперед. Он сказал, что стратегия должна заключаться в замедлении движения в сторону 2-го и 3-го этапов Делора и сопряженной с ними эрозии национального суверенитета, но чтобы при этом Соединенное Королевство не было исключено из переговорного процесса. Это создавало ощущение натянутой резины. Поэтому я сказала, что существует ряд серьезных угроз, если мы предпримем шаги, выходящие за рамки одного лишь вступления в ERM, и продемонстрируем готовность рассмотреть дальнейшую экономическую и валютную интеграцию. Если другие государства хотят предпринять подобные шаги, это их дело. Но Соединенное Королевство не намерено участвовать в процессе. Если мы четко дадим это понять (я считала это вероятным), то под давлением Бундесбанка Германия также откажется от дальнейших шагов в сторону EMU. Я стремилась заставить Джона рассматривать все это в более широком контексте и обсудила с ним необходимость развития свободных торговых отношений с США и другими странами, отметив, централизованным блокам – таким, каким выглядела федеральная Европа, – нельзя позволить становиться на пути у этого.

Джон Мейджор был все сильнее взволнован как членством в ERM, так и EMU. 9 апреля 1990 года он написал мне служебную записку о том, что потрясен твердым намерением министров финансов Европейского сообщества прийти к соглашению по вступлению в EMU. Он не добился значительной поддержки нашей альтернативной разработки, которую мы продвигали в качестве «эволюционного подхода» к EMU[56]: «твердая ECU», находящаяся в обращении наряду с существующими валютами, под управлением европейского валютного фонда. Поэтому он обозначил несколько вариантов продолжения. Один из них – в итоге получивший дальнейшую проработку в Маастрихте – заключался в разработке соглашения, которая давала полное определение EMU и институтов, необходимых на его финальном этапе, но затем предоставляла странам-членам механизм «выбора». Это позволило бы им вступить в подготовку 3-го этапа в своем собственном темпе. Он считал, что это тот итог IGC, которого мы должны добиваться как основной цели. На встрече со мной в среду, 18 апреля, Джон повторил аргументы на бумаге, подчеркивая, что идею формирования полного EMU в предложенном Делором формате разделяли все, кроме Соединенного Королевства.

Я не была согласна ни с анализами Джона, ни с его заключением. Я сказала, что правительство не может поставить свою подпись под поправкой в договоренность, содержащей полное определение делоровского EMU. Нужно работать над дальнейшим развитием нашего предложения для Европейского валютного фонда, которое мы смогли выдвинуть как важное для немедленного соглашения в рамках сообщества. Я была предельно обеспокоена тем фактом, что канцлер так быстро заглотил наживку слоганов европейского лобби. Однако на этом этапе я понимала, что не следует открывать огонь. Эта работа была для Джона в новинку. Он правильно делал, что искал союзников в Европе и убеждал членов парламента от консерваторов в разумности наших действий. Однако уже было понятно, что он мыслил категориями компромиссов, которые были неприемлемы для меня, и что в интеллектуальном плане он плыл по течению.

Если бы Найджел Лоусон убедил меня допустить вхождение фунта в ERM в ноябре 1985, курс фунт/дойчмарка был бы на уровне DM3,75. Через год фунт упал до DM2,88. В ноябре 1987 он поднялся до DM2,98. В ноябре 1988он еще поднялся до DM3,16. В ноябре 1988 он снова упал до DM2,87. Когда мы вступили, он был на паритетном уровне DM2,95, и на этой ставке рынок Лондона закрылся в тот день. Даже при беглом взгляде на эти показатели становилось очевидно, что переоценки и/или серьезное вмешательство и очень резкие скачки процентных ставок были бы необходимы для поддержания работы фунта в этот период. Это в действительности является доказательством правоты Алана Уолтерса в его утверждении о том, что ERM дает не стабильность, а скорее тот тип нестабильности, который возникает при крупных скачках, а не при попытках постепенного размещения рынков.

Только на встрече с Джоном Мейджором в среду, 13 июня я наконец сказала, что не буду сопротивляться вступлению фунта в ERM. И, хотя поставленные мной условия еще не были полностью соблюдены, у меня было слишком мало союзников, чтобы настоять на своем.

Но мое согласие на вступление в ERM подразумевало одно ключевое условие. Я настаивала на том, что мы выйдем на широкую полосу – 6 процентов с каждой стороны. Даже тогда я четко дала понять, что, если фунт окажется под давлением, я не намереваюсь применять массивное вмешательство, делая вливания фунтов и снижая процентные ставки или поднимая ставки до вредоносного уровня и используя жизненно-важные резервы для сохранения высокого курса фунта. Это на корню разбивает утверждение некоторых сторонников ERM,

оправдывающих последующий обвал тем, что мы правильно сделали, что вступили, но ошибочно вступили с таким уровнем ставок. В действительности ставка, подходящая сегодня, может быть губительной завтра, и наоборот. До этого момента ERM никогда не была твердой системой. Мне не требовалось разъяснять это своим европейским партнерам, поскольку, какими бы ни были точные цифры, страна, которая желала сменить курс, всегда могла сделать это на практике. Теперь, когда Британия была внутри ERM, другие страны будут так стремиться удерживать нас внутри, что они почти не создадут сложностей относительно перестройки.

Я противилась стремлению Джона вступить в ERM в июле. Валютные сигналы, свидетельствовавшие о том, что инфляция начинает снижаться, создавая для нас условия для вступления в ERM с некоторой уверенностью, пока не были заметны.

Однако к осени высокие процентные ставки уже явно делали свое дело. Денежная масса в обращении резко снизилась. Было ясно, что процентные ставки теперь следует понизить вне зависимости от вопроса ERM. Что касается вступления в ERM, мадридские условия пока не были полностью выполнены. Но самой важной проблемой была инфляция. Только в конце года цифра инфляции в измерении RPI (сильно искаженных ставками по ипотеке и уровнем коммунального взноса) начала снижаться. Однако другие индикаторы – анализы CBI, продажи автомобилей, розничные цены, и прежде всего денежная масса – показывали, что мы приближаемся к пику инфляции. Я настаивала, вопреки казначейству и банку, на снижении процентных ставок на 1 процент; но они хотели отсрочки. Но я, со своей стороны, намеревалась продемонстрировать, что мы будем и дальше использовать валютные условия, нежели обменный курс, в качестве инструмента по установлению процентных ставок. Поэтому в пятницу, 5 октября мы объявили о том, что стремимся к вхождению в ERM, и я особо обратила внимание на снижение процентных ставок и причинах для такого шага в представлении этого решения.

Глава 37
Экспресс на Вавилон

Отношения с Европейским сообществом в 1987–1990 годах

Я уже подробно описала, как в ходе моего второго срока на посту премьер-министра определенные вредоносные черты и тенденции в Европейском сообществе начали становиться очевидными. Вопреки всем очевидным преимуществам в виде бюджетной компенсации Британии и движения в сторону общего – или «единого» – рынка, должна была быть сформирована новая, гораздо более амбициозная в вопросах полномочий комиссия, что было шагом в сторону бюрократических, а не рыночных решений экономических проблем и возрождения франко-германской оси с собственной скрытой федералистской и протекционистской программой. Пока, однако, полные последствия этого были неясны даже мне, все также скептически настроенной по отношению к перспективам не-британского сочетания высокой риторики и политики «казенного пирога», которую представляло собой европейское искусство государственного управления.

Справедливо будет сказать, что с начала 1988 года повестка дня в Европе стала принимать все более нежелательную форму. Она также все больше отличалась о того, к чему стремилось международное сообщество.

На саммите G7 в Торонто в июне 1988 года у меня состоялась часовая встреча с канцлером Колем. Большая ее часть была посвящена предстоящему саммиту в Ганновере. Канцлер Коль при поддержке министерства финансов Германии и Бундесбанка, казалось, склонялся в сторону комиссии центральных банков, нежели в сторону экспертов – как хотели французы и министр иностранных дел Германии Ганс-Дитрих Геншер, – в вопросе доклада по EMU. Я приветствовала это. Но я вновь напомнила о своей несгибаемой враждебности в отношении перспективы Европейского центрального банка. К этому моменту я начинала признавать, что шанс остановить формирование комиссии стремительно ускользает; но я намеревалась попытаться минимизировать урон, который она нанесет. Мне также пришлось признать, что мы застряли с Делором в роли президента комиссии еще на два года, поскольку кандидат, которого я предпочла бы видеть на этом посту, Рууд Лубберс, не продержался, и Франция с Германией поддержали Делора. (В итоге я махнула на все рукой и сама выступила за Делора.)

Совет в Ганновере оказался довольно дискуссионным, с

хорошей долей юмора. Самая важная дискуссия произошла в первый вечер за ужином. Жак Делор открыл дискуссию по EMU. Канцлер Коль предложил, чтобы под председательством мистера Делора была сформирована комиссия глав центральных банков и нескольких сторонних представителей. В последовавшей за этим дискуссии большинство глав правительств потребовали, чтобы доклад сосредоточился на Европейском центральном банке. Пол Шлютер, премьер-министр Дании, выступил против, и я твердо его поддержала. Мы преуспели – упоминание центрального банка было удалено из документа. Группе Делора предстояло выступить с отчетом на Европейском совете в июне 1989 года – т. е. через год.

Моя проблема в ходе этих дискуссий по EMU была двоякой. Во-первых, разумеется, у нас было слишком мало союзников; только Дания, маленькая страна с сильным духом, но с малым весом, была на моей стороне. Но я сражалась лишь одной рукой по другой причине. Как «будущий член» ЕЕС, Британия утвердила коммюнике в Париже после конференции глав государств в октябре 1972 года. Это подкрепило «намерение стран – членов расширенного сообщества непреклонно двигаться в сторону экономического и валютного союза, подтверждая все детали актов, одобренных советом и представителями стран – членов 22 марта 1971года и 21 марта 1972 года». Такая риторика могла отражать настроения Теда Хита. Но, совершенно точно, не отражала мои. Но не было смысла ввязываться в спор, который мы не могли выиграть. Я предпочла позволить спящим псам умереть.

Потом они, разумеется, проснулись и стали лаять в ходе переговоров о Едином европейском акте 1985–1986 годов. Я не хотела никакой отсылки EMU. Германия не смогла поддержать меня, поэтому отсылка к EMU была вставлена в текст. Но я сделала так, чтобы 20-я глава Единого европейского акта давала мою интерпретацию EMU$. Ее заголовок гласил: «Сотрудничество в экономической и валютной политике (экономический и валютный союз)». Это позволяло мне утверждать на последующих форумах, что EMU теперь означает сотрудничество, а не движение в сторону единой валюты. В этом была продуманная двусмысленность. Советы в Ганновере в июне 1988-м и в Мадриде в 1989-м вновь ссылались на Единый европейский акт, содержащий «задачу прогрессивной реализации экономического и валютного союза». Меня это более или менее устраивало, поскольку уже не подразумевалась кооперация. Остальные главы европейских правительств были также счастливы, поскольку восприняли это как продвижение в сторону Европейского

центрального банка и единой валюты. В какой-то момент эти две интерпретации, разумеется, столкнутся. И когда это произойдет, я вынуждена буду сражаться на поле боя, которое не выбирала.

Чем внимательнее я следила за работой Ссообщества, тем меньше меня привлекали какие-либо последующие шаги на пути к валютной интеграции. Мы выдвигали свои предложения по «твердой ECU». Мы выпускали векселя казначейства, деноминированные условиями ECU. И (хотя это и делалось в наших же собственных интересах, а не с целью задобрить наших европейских партнеров) мы ликвидировали любые рычаги контроля обмена раньше всех остальных. Все это было очень *коммунитарно,* о чем я не переставала напоминать, когда меня критиковали за сопротивление вхождению в ERM. Но мои предпочтения склонялись в сторону открытых рынков, плавающих курсов обмена и сильных трансатлантических политических и экономических связей. В продвижении этого альтернативного подхода меня неизбежно сдерживала вынужденная приверженность европейскому «экономическому и валютному союзу» – или, на самом деле, «еще более близкому союзу», описанному в преамбуле к Римскому соглашению. Эти фразы предопределили многие решения, которые, как нам казалось, мы отложили для дальнейшего обдумывания. Это дало психологические преимущества нашим оппонентам, которые никогда не упускали возможности ими воспользоваться.

Не последним из этих оппонентов был Жак Делор. К лету 1988 года он стал полноценным политическим сторонником федерализма. Смешение ролей гражданских служащих и избранных представителей было больше проявлением континентальных традиций, нежели наших. Оно происходило из широко распространенного недоверия, которое избиратели испытывали к политикам в странах вроде Франции и Италии. Это же недоверие подбрасывало уголь в топку экспресса на федерализм. Если у вас нет уверенности в политической системе или политических лидерах вашей собственной страны, мы обречены терпимее относиться к тому, что иностранцы, обладающие навыками, умом и твердостью, как мосье Делор, будут говорить вам, как вести дела. Или, выражаясь более прямо, если бы я была итальянцем, я бы тоже предпочла, чтобы мной управляли из Брюсселя. Но настроения в Британии были другими. Я чувствовала это. Более того, я разделяла его и решила, что пришло время дать отпор тому, что я считала разрушением демократии при помощи централизации и бюрократизации, и выступить с альтернативным видением будущего Европы.

Самое время. Было ясно, что уклон в сторону полнокровного EMU, который я воспринимала и как политический союз, усиливался.

В июле Делор заявил Европейском парламенту, что «мы не справимся с задачей принятия всех решений, необходимых в период с настоящего момента по 1995 год, если не увидим начал европейского правительства в той или иной форме», и предсказал, что в ближайшие десять лет сообщество станет источником «80 процентов экономического законодательства, и, возможно, также нашего финансового и социального законодательства». В сентябре он обратился к TUC Борнмауте, призвав к принятию мер по активизации коллективных переговоров на европейском уровне.

Но были и менее явные, тонкие, но, пожалуй, еще более важные признаки дальнейшего развития событий. В то лето я подписала документ, который подробно описывал, как комиссия расширяет границы своей «компетенции» в новые области – культуры, образования, здравоохранения и социальной безопасности. Она применяла множество технологий. Она формировала «консультативные комитеты», члены которых не назначались и не отвечали перед правительствами стран-членов и которые, таким образом, стремились к принятию *коммунитарных* решений. Она аккуратно выстраивала пояснительную риторику, во многом происходящую из пространных нелепостей, проникавшую в заключения совета для оправдания дальнейших предложений. Она применяла специальную бюджетную процедуру, известную как *«actions punctuelles»*, которая позволяла финансировать новые проекты без законных на то оснований. Но что серьезнее всего, она постоянно требовала, чтобы только квалифицированное большинство выдвигало директивы, которые не могли пройти в условиях, требовавших единогласного принятия.

Зачастую было трудно объяснить широкой публике, почему именно мы противимся какой-либо конкретной мере, которую требовала комиссия. Это сделало политически сложной задачу противостояния постепенной экспансии полномочий комиссии. В теории все это можно было оспорить в судах; поскольку время от времени комиссия искажала слова и намерения Европейского совета в свою пользу. И мы действительно боролись, и выиграли ряд дел на этих основаниях в Европейском суде (ECJ). Но юристы говорили, что в отношении вопросов компетенции сообщества и комиссии, ECJ будет склоняться в пользу «динамических и экспансивных» интерпретаций соглашения, а не в пользу ограничительных. Противник играл краплеными картами.

Чем больше я обо всем этом думала, тем больше становилось мое раздражение, и тем глубже был мой гнев. Предстояло ли нам подчинение британской демократии, парламентского суверенитета, гражданского права, традиционного чувства справедливости и нашей способности вести дела по-своему требованиям далекой европейской бюрократии, основанной на совершенно иных традициях? Поскольку Британия была самой развитой и стабильной демократией в Европе, она сильнее всего страдала от этих тенденций. Но французам, которые хотели видеть свободную Францию, решающую свою собственную судьбу, тоже предстояло быть проигравшими. Как и немцам, которые желали сохранить свою собственную валюту, дойчмарку, которую они сделали самой надежной в мире.

Не меньше меня заботили миллионы восточных европейцев, которые жили при коммунизме. Как сможет жестко централизованное и регулируемое наднациональное Европейское сообщество удовлетворить их потребности и оправдать их надежды?

Широкая Европа, простирающаяся до Урала и непременно включающая Новую Европу за Атлантическим океаном, была сущностью, имевшей меньше всего исторического и культурного смысла. И в области экономических отношений сработать может только по-настоящему глобальный подход. В этом и заключались мои мысли, когда я начала обдумывать то, что впоследствии станет «Речью в Брюгге».

Зал, в котором я выступала, был странно спланирован. Трибуна, с которой я говорила, была расположена в середине длинной стороны, поэтому слева и справа людей было много, а передо мной – всего несколько рядов. Но смысл мне удалось донести предельно понятно. И не только принимающая сторона – Европейская коллегия в Брюгге – получила больше, чем рассчитывали. Министерство иностранных дел несколько лет настаивало на том, чтобы я приняла приглашение выступить и обозначить в своей речи наши полномочия в Европе.

Я начала с того, чего хотело министерство иностранных дел. Я подчеркнула, сколь многое Британия вложила в Европу на протяжении столетий, и продолжала вносить этот вклад и по сей день – ведь здесь были дислоцированы 70 000 британских военнослужащих. Но чем была сама Европа? Я напомнила слушателям о том, что, вопреки притязаниям Европейского сообщества, она была не только проявлением европейской идентичности. «Мы всегда будем считать Варшаву, Прагу и Будапешт великим европейскими городами». Я продолжила речь утверждение о том, что Западной Европе следует кое-что уяснить

из жуткого опыта своих восточных соседей и их твердой и принципиальной реакции на это:

«Я вижу иронию в том, что в то время, как такие страны, как СССР, которые пытались делать все через центр, учатся тому, что успех зачастую зависит от рассредоточения власти и решений от центра, некоторые в сообществе, кажется, хотят двигаться в противоположном направлении. Мы успешно вернулись к прежним границам Британии не для того, чтобы их вновь пересматривали на европейском уровне, под управлением сверхгосударства в Брюсселе.»

Более того, существовали серьезные неэкономические причины для сохранения суверенитета и в максимально возможной мере полномочий национальными государствами. Такие нации были не только действующими демократиями, они также представляли неподатливые политические реалии, которые будет безумием пытаться преодолеть или подавить в пользу широкого, но пока что, теоретического европейского национального единства. Я отметила:

«Готовность к активному сотрудничеству между независимыми суверенными государствами – это лучший способ построения успешного Европейского сообщества… Европа будет сильнее именно потому, что ней Франция – это Франция, Испания – это Испания, Британия – это Британия, и каждая из этих стран обладает своими традициями, обычаями и идентичностью. Нелепо будет пытаться вписать их всех в некую общую однообразную европейскую персоналию.

Я наметила линии на будущее. К проблемам следует подходить с практической точки зрения: и в САР до сих пор много требовало решения. Нам нужен единый европейский рынок с минимумом рычагов регулирования – предпринимательская Европа. Европа не должна придерживаться протекционистской политики, и это должно быть отражено в нашем подходе к GATT. Наконец, я подчеркнула огромную важность НАТО и предостерегла от любого развития (в результате франко-германских инициатив) западноевропейского союза как альтернативы ему.

Даже я не могла предсказать того фурора, который вызвала речь в Брюгге. В Британии, к ужасу евроэнтузиастов, мои слова получили широкую общественную поддержку. Но реакцию в вежливых европейских кругах – как минимум официальную – можно описать как удивленное возмущение.

К этому моменту внимание британских политиков привлекали два вопроса, которые, как бы я ни старалась их разъединить, оказались прочно переплетены: выборы в

Европейский парламент и мой десятилетний юбилей. По второму вопросу я четко проинструктировала Центральный офис и партию не делать из этого шумихи. Я дала одно или два интервью; я получила юбилейную вазу от Национального Союза; и Партия выпустила довольно приятную публикацию, которая пользовалась некоторым успехом, но не стала бестселлером. Но, разумеется, нашлось множество журналистов, которым не терпелось написать «рефлексивные» материалы о десяти годах с Тэтчер, и прийти в них к выводу о том, что десять – это уже достаточно.

В такой атмосфере было естественно, что лейбористы станут утверждать, что европейские выборы 1989 года станут «референдумом» по вопросу тэтчеризма в целом и подхода в Брюгге в частности. Я могла принять точку зрения, что европейские выборы могли быть в некоторой степени следствием Брюгге, если бы у нас были европейские «кандидаты-брюггисты», а не федералисты. Но за рядом заметных исключений, это было не так.

Общая стратегия была простой. Мне предстояло убедить консервативных избирателей – многие из которых полностью утратили иллюзии касательно сообщества – проголосовать. Возможно, это сработало бы, если бы сами кандидаты донесли эту мысль достаточно живо и усердно и если бы нам не приходилось иметь дело с нападками Теда Хита и остальных. В действительности в последний момент был серьезный скачок в пользу партии Зеленых, который перекрыл наш голос. Люди относились к европейским выборам, как если бы они были сторонними, голосуя не за реальные изменения в своих жизнях, а скорее против существующих правительств. Это было на руку лейбористам, и они отбили у нас 13 мест. Несмотря на все смягчающие обстоятельства, я была недовольна. Эти результаты могли дать стимул всем, кто противостоял мне и моему подходу к Европе.

На это не понадобилось много времени. Я уже описала, как Джеффри Хау и Найджел Лоусон старались заставить меня назначить дату вхождения фунта в ERM и как я избежала этого на совете в Мадриде в 1989 году. В действительности ERM не очень был связан с Мадридом. Две реальные проблемы заключались в решении проблемы доклада Делора по EMU и вопроса о том, должно ли сообщество иметь свою собственную Социальную хартию.

Разумеется, я в корне противилась подходу Делора. Но я была не в том положении, чтобы предотвратить ряд действий в его сторону. Впоследствии я решила сделать упор на три положения. Во-первых, доклад Делора не должен быть единственным

основанием для дальнейшей работы по EMU. Во-вторых, в процессе движения в сторону EMU и его сроков не должно быть никакого автоматизма. В частности, мы никак не должны быть связаны 2-м этапом и временем его применения. В-третьих, сейчас не должно было приниматься решение о проведении межправительственной конференции по докладу. Аргументироваться это должно тем, что к такой конференции нужно тщательно и как можно дольше готовиться.

Что касается Социальной хартии, здесь вопрос был гораздо проще. Я считала недопустимым, чтобы правила и методы регулирования рабочего процесса и социальных пособий устанавливались на уровне сообщества. Социальная хартия попросту была социалистической хартией, в пользу которой выступали преимущественно социалистические страны-участники.

Большая часть обсуждений в первый день совета в Мадриде была посвящена EMU. Во второй половине дня мы обратились к вопросу Единого рынка и «социального измерения». Я уже описывала, как я использовала свою речь, чтобы обозначить условия вхождения в ERM. Но я также поддержала Пола Шультера, который оспорил 39-й параграф доклада Делора, содержавший принцип «вход за пенни, выход за фунт», который предпочитали федералисты. Противоположную сторону представляла Франция. Президент Миттеран настаивал на крайних сроках для IGC и для завершения 2-го и 3-го этапов, предложив в определенный момент 31 декабря 1992 года.

Затем спор переместился на Социальную хартию. Я сидела рядом с синьором Кавацо Сильва, довольно крепким премьер-министром Португалии, который был бы еще крепче, если бы его страна не была такой бедной, а немцы – такими богатыми.

«Разве вы не видите, – спросила я, – что Социальная хартия предназначена для того, чтобы не позволить Португалии привлекать инвестиции из Германии из-за ваших низких цен оплаты труда. Это германский протекционизм. На его основе будут сформулированы директивы, и вы лишитесь рабочих мест». Но он был убежден, что хартия будет не больше чем просто общей декларацией. И, возможно, думал, что если Германия будет готова заплатить достаточно за «сплоченность», это не будет такой уж плохой сделкой. Поэтому я противостояла хартии в одиночку.

Итоги европейских выборов не имели особенного значения сами по себе. Но они раскрыли узел недовольства, который нельзя было игнорировать. Меньшинство членов парламента от консерваторов с беспокойством воспринимали мой подход к

европейским вопросам. Но еще важнее был тот факт, что пути в правительственные круги казались заблокированными. Я также считала, что нужны изменения. Когда премьер-министр провел на своем посту десять лет, он или она должны гораздо больше опасаться угрозы старения и очерствения правительства. Я решила внести ряд изменений в кабинет, чтобы освободить несколько мест и привести несколько новых лиц.

Я также думала о собственном будущем. Я знала, что у меня в запасе еще несколько лет активной работы, и я намеревалась довести до конца укрепление нашей экономической мощности, завершение наших радикальных социальных реформ и перестроение Европы в соответствии с моей позицией, обозначенной в речи в Брюгге. Я хотела оставить после себя, возможно, на полпути к новому парламенту несколько кандидатов с проверенным характером и опытом, из которых можно будет выбрать моего преемника. По ряду причин я не считала, что кто-либо из моего собственного политического поколения для этого подходит. Если учитывать все возможные варианты, первыми в моем списке людей, думавших как я, были: Норман Теббит, сосредоточенный на уходе за Маргарет и на своих деловых интересах; Ник Ридли, который никогда не терпел дураков и был бы неприемлем для членов парламента тори; Сесил Паркинсон, повредивший свою репутацию в глазах старой гвардии. К Джеффри Хау я скоро вернусь. Найджел Лоусон не был заинтересован в этой работе – и уговаривать его я не намеревалась. Майкл Хезелтайн не был командным игроком и уж точно не был капитаном команды. В любом случае я не видела смысла в том, чтобы передавать пост ровеснику, пока я была полна сил и активна. В следующем поколении, напротив, имелся целый ряд возможных кандидатов: Джон Мейджор, Дугла Херд, Кен Бейкер, Кен Кларк, Крис Паттен и, возможно. Норман Ламонт и Майк Говард. Я считала, что не в моих обязанностях выбирать кандидата. Но я была обязана убедиться в том, что есть несколько проверенных кандидатов на выбор.

Однако я ошиблась в одном важном вопросе. Разумеется, я понимала, что некоторые из моих коллег по кабинету и прочих министров больше склонялись влево, а некоторые – вправо. Но я считала, что они в целом считают правильными мои основные принципы. Ортодоксальные финансы, низкий уровень регулирования и налогообложения, минимум бюрократии, сильная оборона, готовность отстаивать интересы Британии в любом месте, где им угрожают – мне казалось, я выиграла их доверие в этих вопросах. Теперь я понимаю, что такие споры никогда нельзя выиграть до конца.

Выше я отложила на потом ситуацию с Джеффри Хау, как потенциальным кандидатом в преемники. С Джеффри что-то произошло. Его видение цели и способность к анализу померкли. Я не считала, что он теперь мог быть потенциальным лидером. Но, что еще хуже, я не могла позволить ему быть министром иностранных дел – по крайней мере пока канцлером был Найджел Лоусон – после его поведения накануне совета в Мадриде. Я намеревалась заменить его человеком помоложе.

Я решила, что два человека должны покинуть кабинет окончательно. Пол Шеннон был лояльным и приятным человеком. Но в условиях все возрастающей роли департамента транспорта в нем был необходим высокий уровень работы с общественностью – это при учете жутких бед, обрушившихся на нас в это время и в свете перегрузки дорожного движения, к которому привел рост благосостояния Британии. Я попросила Пола покинуть свой пост, и он сделал это с отличным чувством юмора. Я назначила на его место Сесила Паркинсона. Решение попросить Джона Мура покинуть кабинет было еще труднее. Он обладал моим мышлением. В области здравоохранения именно он – а не его преемник Кен Кларк – действительно достойно управлял департаментом. В департаменте социальной безопасности – после того, как я разделила DHSS (Департамент здравоохранения и социальной безопасности) на два департамента, – он был отважен и радикален в своем мышлении по вопросам иждивенчества и нищеты. Но Джон так полностью и не оправился, по крайней мере психологически, от тяжелого заболевания, которое он перенес в свою бытность государственным секретарем в старом объединенном DHSS. Поэтому я попросила его уйти и назначила Тони Ньютона, бесстрастного, склонявшегося влево, человека с хорошим резюме и твердой позицией в палате. Я также привела в кабинет Питера Брука, который был обожаемым и предельно надежным председателем партии. Он хотел быть секретарем по Ольстеру, и я дала ему этот пост, переместив Тома Кинга в министерство обороны, где освободил пост Джордж Янгер, решивший уйти из правительства и заняться своими деловыми интересами. Уход Джорджа был ударом. Я ценила его здравый смысл, доверяла его суждениям и полагалась на его лояльность. Его карьера является доказательством того, что, вопреки мифам, джентльменам до сих пор есть место в политике.

Но было три главных изменения, которые определили форму перетасовки и реакцию на нее. В порядке возрастания важности: я переместила Криса Паттена в департамент окружающей среды на замену Нику Ридли, который перешел в DTI (Дэвид Янг

покинул кабинет по его просьбе и стал заместителем председателя партии); я переместила Кена Бейкера на пост председателя партии из департамента образования, где ему на смену пришел Джон МакГрегор. Джона сменил Джон Гаммер, который стал членом кабинета в качестве министра сельского хозяйства.

Но в первую очередь, что важнее всего, я вызвала Джеффри Хау и сказала, что хочу, чтобы он покинул министерство иностранных дел, куда я намеревалась назначить Джона Мейджора. Было предсказуемо, что Джеффри будет недоволен. Он уже привык к преимуществам его должности и к двум домам в Карлтон Гарденс в Лондоне и Чевенинге в графстве Кент. Я предложила ему пост лидера в палате общин незадолго до первой телетрансляции работы палаты общин. Это было серьезное дело, и я надеялась, он признает этот факт. Но он выглядел довольно угрюмо и сказал, что ему нужно сначала поговорить с Элспет. Это, разумеется, замедлило процесс. Я не могла встретиться с другими министрами, пока этот вопрос не был решен. Джеффри также, я подозреваю, встретился с Девидом Уоддингтоном, главным кнутом, который посоветовал мне оставить Джеффри в кабинете на какой-либо должности. В ходе обмена сообщениями с Даунинг-стрит, я предложила Джеффри министерство внутренних дел – зная наперед, что он наверняка отклонит это предложение, – а затем, посовещавшись с Найджелом Лоусоном, Дорнивуд, загородный дом канцлера, который, как я справедливо полагала, он примет, и, наконец с некоторой неохотой и по его убедительной просьбе титул заместителя премьер-министра, который я держала в запасе, чтобы подсластить пилюлю. У этого титула нет конституционного значения, но который Уилли Уитлоу (до своего инсульта в декабре 1987 года и последующего ухода) практически сделал своим собственным за счет своего престижа и возраста. Но поскольку Джеффри выторговал себе этот пост, он не получил статуса, на который так надеялся. Практически это лишь означало, что Джеффри будет по левую руку от меня на заседаниях кабинета – позиция, о которой он мог серьезно пожалеть.

Задержка в завершении перетасовки неизбежно должна была вызвать ряд догадок. Но, как мне сказали, именно сторонники Джеффри организовали утечку содержания наших обсуждений в неумелой попытке навредить мне. В итоге он получил плохие высказывания в прессе о домах и, без сомнения, винил в них меня.

Джон Мейджор сперва не испытывал особенного энтузиазма по отношению к посту министра иностранных дел. Скромный

человек, он бы предпочел менее серьезное назначение, чем занимать один из трех высоких постов в государстве. Я должна добавить, что, вопреки многим догадкам, я не пришла к твердому решению о том, что Джон станет моим преемником. Я лишь заключила, что ему не помешают более широкое общественное признание и больший опыт, если ему придется соревноваться с талантливыми самовыдвиженцами, которые будут среди его соперников. К несчастью, из-за отставки Найджела Лоусона у него не было возможности полностью проявить себя в министерстве иностранных дел до того, как вернуться в казначейство.

В целом считалось, что, переместив Ника Ридли в DTI я реагировала на критику лобби окружающей среды в его адрес. Это было не так. Я знала, что он хочет перемен. Я, разумеется, хорошо понимала, что романтикам и чудакам этого движения не нравилось, что он настаивал на проведении политики в соответствии с наукой, а не с предрассудками. Я также подозревала, что Крис Паттен выберет более мягкий подход. Разумеется, позднее я все чаще оказывалась на ножах с Крисом, для которого его представление вопросов окружающей среды всегда превалировало над их сутью. Но я также хотела видеть Ника во втором по важности экономическом департаменте из-за необходимости иметь его поддержку в ключевых вопросах промышленности в Европе.

Назначение Кена Бейкера председателем партии было попыткой улучшить репрезентативность правительства. Кен – как и Крис Паттен – начал в левом крыле нашей партии. Но в отличие от Криса, Кен серьезно переместился в центр. В любом случае он обладал великолепными навыками работы с общественностью. И я никогда не забуду, что при очень маленьком количестве Тэтчеров, Джозефов и Ридли все равно нужен хотя бы один Кен Бейкер, чтобы сообщение достигло цели. Назначение Кена Бейкера на пост председателя было бесспорным успехом. Он служил мне с энтузиазмом и упорством до самого конца, сколько бы ни накалялась политическая обстановка. Мы никогда не были ближайшими политическими союзниками, поэтому вряд ли я была в долгу перед ним за это.

После Испании президентство в Европейском сообществе перешло к Франции. Отчасти для того, чтобы предотвратить доминирование Восточной Европы в Европейском совете, назначенном на декабрь в Страсбурге, президент Миттеран созвал специальный совет в ноябре в Париже, специально чтобы обсудить последствия событий на востоке и падения Берлинской стены. Он также настаивал на создании Европейского Банка Реконструкции и Развития (EBRD) с целью создания каналов

инвестирования и помощи возникающим демократиям. Я была скептически настроена в отношении необходимости существования подобного института. Не имело смысла организовывать перевод таких объемов помощи через сугубо европейский институт в противоположность национальным или, напротив, международным сообществам в широком смысле. Я отметила это в Страсбурге; но мои желания были удовлетворены, поскольку УИКВ теперь включает в себя Америку и Японию, а не только европейские страны.

В некоторой степени французская стратегия проведения «неофициального» парижского совета по вопросам отношений Востока с Западом сработала, поскольку страсбургский совет сосредоточился – по крайней мере в официальных сессиях – на более европейских вопросах EMU и Социальной хартии. Франция намеревалась назначить дату IGC, и я все еще надеялась, что это отпадет. Еще за несколько дней до начала совета мы были оптимистично настроены к перспективе того, что Германия поддержит нас в вопросе «дальнейшей подготовки» перед собранием IGC. Но, продемонстрировав классическую работу франко-германской оси, канцлер Коль согласился пойти на поводу у президента Миттерана. К моменту своего прибытия в Страсбург я осознавала, что могла полагаться только на себя. Я решила оставаться благоразумной, поскольку не было смысла вызывать неуместную враждебность, когда я не могла добиться того, чего действительно хочу. Было решено, что IGC соберется под президентством Италии до конца 1990 года, но после выборов в Германии. Что касалось Социальной хартии, которую я подвергла критике в Мадриде, я подтвердила, что не готова поддержать текст, и мое убеждение только усиливалось тем фактом, что комиссия теперь предлагала выдвинуть не более 43 отдельных предложений, включая 17 обязательных законодательных директив в областях, которые охватывала хартия. Это было эффективным завершением дискуссии о хартии с нашей точки зрения. К вопросу EMU мне предстояло вернуться в Риме.

В первой половине 1990 года, однако, нам предстояло иметь дело с президентством Ирландии. Плохая привычка созывать по нескольку «неформальных» советов оказалась заразной. Чарльз Хоуи решил, что требовался еще один совет для обсуждения событий в Восточной Европе и последствий объединения Германии для сообщества. Для остальных это было просто еще одной возможностью поддержания федералистских тенденций.

«Политический союз» теперь рассматривался бок о бок с «валютным». В некотором смысле, конечно, это было

единственным логичным решением. Но за концепцией «политического союза» всегда скрывались франко-германские планы. Франция хотела сдержать мощь Германии. В этом смысле они представляли себе более сильный Европейский совет с большинством голосов: но они не хотели увеличения полномочий комиссии или Европейского парламента. Французы скорее были федералистами в вопросах тактики, нежели по убеждениям. Германия хотела «политического союза» по другим причинам и другими мерами. Для них это отчасти была цена за быстрое объединение с Восточной Германией на их собственных условиях и со всеми преимуществами членства в сообществе, а частично – демонстрацией того, что новая Германия не станет вести себя так, как старая, от Бисмарка до Гитлера.

Со своей стороны я выступала против политического союза в любой из этих форм. Но единственный способ, которым я могла надеяться остановить это, был отход от стандартного подхода сообщества посредством сочетания принципиальных заявлений, и различные процессуальные меры не давали возможности обсудить все, что стояло на кону, пока не станет слишком поздно. В рамках сообщества мне следует направить усилия на обозначение различий между Францией и Германией. Внутри я должна в твердых понятиях обозначить, что «политический» не воспринимается и не будет воспринят всерьез. Слишком большая часть работы сообщества состояла из использования туманных фраз в пактах и коммюнике, которые потом оборачивались в федеральные значения, которыми, как нас уверяли, они никогда не обладали. Вследствие этого я решила, что поеду в Дублин с речью, которая даст понять, что политический союз невозможен и не будет возможен.

Нельзя сомневаться в том, насколько Франция и Германия были тверды в своих федералистских намерениях. Незадолго до встречи совета в Дублине в конце апреля президент Миттеран и канцлер Коль выступили с совместным публичным заявлением, призывая совет в Дублине «начать подготовку к межправительственной конференции по вопросам политического союза». Они также призвали сообщество «обозначить и привести в действие общую международную политику и политику в области безопасности». Президент Миттеран и канцлер Коль почти в одно время направили президенту Литвы письмо с просьбой временно приостановить объявление страной независимости, чтобы облегчить переговоры с Москвой. Как я с удовольствием отметила в моей последующей речи в совете, это было сделано без ведома всего остального сообщества, не говоря уже о НАТО, – это стало демонстрацией того, что возможность проведения единой

«международной политики и политики в области безопасности» была довольно мала.

Я выступила со своей речью в ходе слушаний во время рабочего ленча. Я сказала, что от страхов можно избавиться, обозначив, что мы не подразумеваем, когда говорим о политическом союзе. Мы не подразумеваем, что это будет концом национальной идентичности. Что не подразумевается отказ от монархии, которая была у шести из нас, или от президентской власти, которая была у других шести. Мы не намеревались ограничивать работу национальных парламентов; Европейский парламент не должен лишать полномочий национальные парламенты. Мы не намеревались изменять избирательные системы стран. Мы не собирались изменять роль совета министров. Политический союз не должен подразумевать никакой дальнейшей централизации власти в Европе в ущерб национальным правительствам и парламентам. Не должно быть ослабления роли НАТО и попыток повернуть внешнюю политику в сторону ограничения права государств на проведение своей собственной.

Выступить с десятиминутной речью, скрасив ее долей иронии, был как физическим, так риторическим достижением. Поскольку именно так и будет выглядеть политический союз, если его воспринимать всерьез.

В конце июля мы снова вернулись в Дублин. Сообщество министров иностранных дел получило распоряжение удалиться для подготовки документа о политическом союзе для рассмотрения Европейским советом. Я надеялась, что мне хотя бы удалось обозначить свое несогласие с теми предложениями, которые скорее всего снова всплывут в будущем. Но я не обладала полномочиями предотвратить созыв IGC. Из двух зол скорее EMU, нежели политический союз, представлял собой наибольшую проблему. Больше всего раздражало то, что остальные, разделявшие мои взгляды, находили множество причин не высказывать их и предпочитали позволить мне принимать на себя всю критику за такую позицию. Слабые экономики будут попросту уничтожены единой валютой, но они надеялись получить достаточные субсидии для того, чтобы их согласие окупилось.

Переместиться из ограниченной атмосферы европейских советов на заседание G7 всегда было большим облегчением. Председателем саммита в Хьюстоне был президент Буш, который теперь во многом навязывал свой стиль администрации США. Эти экономические саммиты никоим образом не могли более считаться сугубо «экономическими» – нельзя было так думать и

тогда, когда экономический и политический мир менялись так быстро и радикально. В первую очередь наши умы занимал вопрос того, что нужно сделать, чтобы обеспечить порядок, стабильность и терпимый уровень благосостояния странам рушащегося СССР. Но не менее важным было и то обстоятельство, что на саммите G7 я могла более эффективно отстаивать свободную торговлю и находить союзников, чем в сообществе.

Я теперь твердо поддерживала Брайана Малрони, который утверждал, что сильнее всего от провала GATT пострадают менее развитые страны. Я также напомнила присутствующим об огромных средствах, которые до сих пор затрачивались Европейским сообществом, США и Японией на сельскохозяйственную поддержку. Секция хьюстонского коммюнике, посвященная торговле, фактически содержала самое сильное заявление, когда-либо сделанное крупными экономиками по этому вопросу. Трагедия состояла в том, что усилия Европейского сообщества в области либерализации торговли были лишь поверхностными, как показали последующие события.

Я прилетела в Рим в субботу, 27 октября в середине дня, зная, что это будет тяжелый случай. Я не представляла себе насколько. В этот раз оправданием для проведения «неформального» совета перед формальным в декабре было принятие ряда мер по подготовке грядущего саммита CSCE и обсуждение отношений с СССР. Фактически итальянцы хотели предвосхитить результаты двух IGC по EMU и политическому союзу. Как всегда, в случае с итальянцами трудно отличить сомнение от хитрости: но налицо было и то, и другое в больших количествах. В этом «письме с просьбой» к совету синьор Андреотти не упомянул о необходимости обсудить Генеральное соглашение по тарифам и торговле с Уругваем в рамках переговоров о торговле. Я написала ответ, настаивая на том, что раз министры торговли и сельского хозяйства не достигли соглашения по предложению сообщества в области сельского хозяйства раньше, этот вопрос следует обсудить в Риме, поскольку время подходит к концу.

Еще более веской уликой намерений итальянской стороны было письмо итальянского премьер-министра, в котором он предложил условие для дальнейшего перевода полномочий от стран-членов к сообществу без внесения поправок в пакт. Итальянцы дали понять, что занимали умеренную линию, не настаивая на конкретной дате начала 2-го этапа EMU и отмечая, что предложение Британии о «твердой ECU» должно быть рассмотрено всерьез. Длинный и местами противоречивый список предложений по политическому союзу был подготовлен президентствующей страной, включая планы общей внешней

политики, расширенные компетенции сообщества, голосование большинством, более широкие полномочия для Европейского парламента и другие вопросы. Точное предназначение этого документа оставалось неясным. Чего я не знала, так это того, что в кулуарах Италия согласилась предложением, прозвучавшим от Германии и поддержанным лидерами христианских демократов нескольких европейских стран ранее на закрытом заседании, о том, что GATT на заседании совета обсуждаться не будет. Если бы имела место такая дискуссия, им было бы трудно изобразить меня странной, а себя – чистыми интернационалистами.

Канцлер Коль публично высказался в пользу установления крайних сроков для работы IGC и 2-го этапа EMU. Но в преддверии совета в Риме он неожиданно принял мягкую линию Дугласа Херда, ныне министра иностранных дел, в отношении своих намерений. Господин Коль предположил, что, возможно, итоге специального совета могут свидетельствовать о «некоем формировании консенсуса вокруг вопроса» конкретной даты начала 2-го этапа. Но у Дугласа осталось впечатление, что немецкий канцлер не намеревался стремиться даже к этому и что он может поддаться на убеждения и согласиться на любую дату. Более того, канцлер Коль заявил, что не противился обсуждению GATT в Риме. Он сказал, что осознает важность предложения сообщества по сельскому хозяйству в GATT и согласен, что декабрь – действительно крайний срок по раунду Уругвая. Он также признал, что Германии придется пойти на компромисс. Он готов сообщить плохие новости немецким фермерам в скором времени, но не сию секунду. Очевидно, он старался обозначить Дугласу, что могут быть уступки. Если я было готова помочь ему в ходе дискуссии по GATT, он мог бы помочь мне в ходе дискуссии по EMU и IGC. В действительности, разумеется, это отнюдь не совпадало с его реальной позицией.

Я лично пообедала с президентом Миттераном в нашем посольстве в Риме в субботу. Он был предельно сговорчив и дружелюбен. Я сказала, что крайне обеспокоена неспособностью комиссии прийти к соглашению по вопросу переговоров о GATT. Я понимала, что соглашение было почти достигнуто в ходе шестнадцатичасовых переговоров на встрече министров сельского хозяйства и промышленности накануне, но заблокировано Францией. Миттеран сказал, что все это очень сложно, что сельское хозяйство нельзя рассматривать обособленно и что Европа – а точнее, Франция – не должна делать всех уступок на переговорах по GATT. Он спросил меня, когда я предлагаю поднять вопрос в совете. Я сказала, что в самом начале. Я буду требовать, чтобы совет четко обозначил, что сообщество вынесет

предложения на обсуждение в течение нескольких дней. Не сделать этого – значит, признаться всему миру в протекционизме Европы. Президент Миттеран заметил, что сообщество, разумеется, придерживается политики протекционизма: в этом и было его предназначение.

Президент Франции, однако, согласился – или сделал вид – со мной в вопросе предложений политического союза. Он действительно был критически настроен по отношению к ряду замечаний Делора, и у него не было времени на Европейский парламент. Он утверждал, что Франция, как и Британия, хотела общей валюты, а не единственной. Это не было правдой. Но позвольте мне быть благосклоннее – могли возникнуть трудности перевода. В любом случае, я не заметила стремления загнать меня в угол.

Я была хорошо осведомлена в том, в какую цену сообщество ставит свое расположение. Но даже я не была готова к тому, что произошло после формального открытия совета. Синьор Андреотти в самом начале дал понять, что обсуждать GATT не намеревается. Я кратко высказалась, поставив им на вид попытки избежать этой ключевой проблемы в такой момент. Я надеялась, что вмешается еще кто-то, кроме меня. Но только Рууд Лубберс так поступил и высказал свой мягкий протест. Больше никто не был готов выступить в пользу этих срочных и необходимых переговоров.

Затем мосье Делор отчитался о своих недавних переговорах с Горбачевым. К моему удивлению, он предложил, чтобы совет выступил с заявлением о том, что наша граница с СССР должна оставаться в прежнем виде. Я ждала. Но никто не говорил. Я просто не могла все так оставить. Я сказала, что это нужно решать не нам в сообществе, а народам и правительству СССР. Я отметила, что страны Балтии в любом случае были незаконно захвачены и присоединены к СССР. В действительности мы отказывали им в праве на независимость.

Делор сказал, что получил от Горбачева заявление о том, что страны Балтии будут освобождены. Я ответила, что мы уже и раньше слышали подобные заверения от Советского Союза; в любом случае а что с другими народами СССР, которые тоже захотят покинуть его? В этот момент на мою сторону встали синьор Гонзалез, президент Миттеран и, наконец, канцлер Коль, и эта неразумная инициатива провалилась.

Но атмосфера продолжала ухудшаться. Остальные были намерены включить в коммюнике условия политического союза, ни одно из которых я не готова была принять. Я сказала, что не собираюсь предвосхищать дебаты в IGC и распорядилась

включить это одностороннее заявление в текст. Они также настаивали на том, чтобы последовать предложению Германии о том, что 2-й этап валютного союза должен стартовать 1 января 1994 года. Я не намеревалась соглашаться и с этим. Я внесла в коммюнике фразу:

«Соединенное Королевство, будучи согласным на дальнейшее продвижение за пределы 1-го этапа путем создания нового валютного института и общей валюты сообщества, считает, что решения по сути вопроса следует принимать раньше, чем решения о сроках».

Мы не были заинтересованы в компромиссе. Мои возражения прозвучали в каменной тишине. У меня теперь не было поддержки. Мне просто пришлось сказать «нет».

За три года Европейское сообщество прошло путь от практических дискуссий о восстановлении порядка в финансах сообщества до грандиозной схемы по созданию валютного и политического союза, с четким расписанием и без согласованной сути – все в открытых, принципиальных общественных дебат по этим вопросам, ни на национальных, ни на европейских форумах. Теперь, в Риме, начался финальный бой за будущее сообщества. Но мне нужно было вернуться в Лондон, чтобы выиграть другую битву, от которой также зависела судьба Европы – битву за душу Консервативной партии в парламенте.

Глава 38
Мир, вставший с головы на ноги

Крах коммунизма в восточной части Европы, объединение Германии и дебаты о будущем НАТО в 1987–1990 годах

После того как на президентских выборах в США Джордж Буш разгромил своего оппонента из демократической партии, я вздохнула с облегчением, поскольку была уверена, что это гарантирует преемственность. Но после прихода в Белый дом новой команды я вдруг столкнулась с правительством, которое рассматривало Германию как своего главного партнера в лидерстве, которое поощряло интеграцию Европы, казалось, не понимая полностью, что это означало, и которое иногда, по-видимому, недооценивало потребность в сильной противоядерной защите. У меня возникло чувство, что не всегда можно полагаться на американское сотрудничество так, как это было прежде. И это имело огромную значимость в такое время. Ибо теперь – в 1989-м – коммунистическая система в восточно-европейских странах дала огромную трещину: щели уже расползались во все стороны, и очень скоро, крыло за крылом, развалилось все сооружение. Эта долгожданная освободительная революция, захлестнувшая Восточную Европу, подняла ряд важных стратегических проблем, и в первую очередь проблему отношения Запада к Советскому Союзу. (Фактически что в новых обстоятельствах понимать под Западом?) Но я также сразу поняла, что эти перемены имели серьезные последствия для равновесия сил в Европе, где будет преобладать объединенная Германия. Теперь возник новый, совершенно иной «немецкий вопрос», который требовалось решать открыто и формально, чем я и занялась. Как учит история, нет большей опасности, чем когда распадаются империи, и поэтому я предпочла осторожность в нашей политике обороны и безопасности. Решения относительно нашей безопасности, как я утверждала, нужно принимать только после тщательного размышления и анализа характера и направления будущей угрозы. Прежде всего, они должны быть определены не только из желания произвести политическое впечатление «инициативами» в области контроля над вооружениями, но и из необходимости надежно сдерживать агрессию. За подобный образ мышления и дух высказываний меня прозвали «последним бойцом «холодной войны» и – вдогонку – неперестроившимся германофобом. Фактически говорили, что я занудная особа, которая когда-то, возможно, играла какую-то

роль, но которая просто не смогла или не стала идти в ногу со временем. То, что я превратилась в подобную карикатуру, я могла как-нибудь пережить: бывало и хуже, – но при этом у меня не было сомнений в том, что я была права и что рано или поздно это будет доказано ходом событий. И я нашла-таки базовый подход, оправдавшийся в течение 1990 года. Он проявился при нескольких обстоятельствах. Во-первых, англо-американские отношения вдруг утратили прежнюю холодность; правда, под конец они вряд ли были теплее. Протекционизм той «интегрированной» Европы, в которой доминировала Германия, воспринятой американцами с воодушевлением, вдруг стало внушать им страх и грозить удорожанием американских рабочих мест. Впрочем, такой перелом в настроениях подтвердился агрессией Саддама Хусейна против Кувейта, и это не оставляло никаких иллюзий относительно того, что с тиранией не покончено повсеместно. И вот какая-то там Великобритания с вооруженными силами, обладающими высокой квалификацией, и некое правительство, полное решимости выступить на одной стороне с Америкой, по-видимому, оказались реальным европейским «партнером в лидерстве». Во-вторых, вновь следовало глубже понять значение начавшихся в Европе перемен. Учитывая то, что демократические государства с рыночной экономикой – «европейские» в том же смысле, что и те страны, которые уже входили в сообщество, – оказывали поддержку как возможные члены ЕС, стало казаться, что мое представление о сообществе как более свободном и более открытом, было вовсе не таким отсталым, а своевременным. Также стало ясно, что мужественные лидеры-реформаторы в восточной части Европы видели в Великобритании – и во мне, всегдашнем противнике социализма – друга, который искренне хочет им помочь, а не вытеснить с рынков (как французы) или добиться экономического господства (как немцы). Эти восточноевропейские государства были – и сейчас являются – естественными союзниками Великобритании. Затем, еще дальше на восток, в СССР дестабилизирующие события привели к пересмотру первоначальных радужных оценок перспективы мирного, планомерного укрепления демократии и свободного предпринимательства. Мне удалось завоевать уважение в Советском Союзе – как со стороны господина Горбачева, подвергшегося критике, так и со стороны его антикоммунистических оппонентов. Теперь все указывало на то, что довольно скоро в СССР мог разразиться глубокий политический кризис. Последствия этого применительно к контролю как за ядерным оружием, так и за всем арсеналом,

накопленным советской военной машиной, не могли не замечать даже самые горячие западные энтузиасты разоружения. Словом, мир с «новым международным порядком» становился опасным и ненадежным местом, где консервативные добродетели закосневших «бойцов «холодной войны» снова были в чести. Так, находясь под давлением внутриполитической ситуации, я вновь оказалась в гуще крупных международных событий, и у меня вновь открылась способность поворачивать их, действуя в интересах Великобритании и согласно своим убеждениям.

В четверг, 16 июля 1987 года, я вылетела в Вашингтон, чтобы встретиться с президентом Рейганом. Я только что победила на выборах, набрав решающее большинство, что повысило мой авторитет в вопросах международных отношений. А вот у моего старого друга и его администрации положение было шатким из-за обрушивающихся на них разоблачений вокруг Ирангейта. Я поняла, что президент был травмирован и выбит из колеи происходящим. Ничто так не ранит цельную личность, как когда ее честность ставят под сомнение. Я испытывала глубокую досаду. Я искренне хотела сделать все от меня зависящее, чтобы помочь президенту Рейгану преодолеть трудности. И дело было не просто в личной преданности – это, безусловно, присутствовало тоже, – но ему еще восемнадцать месяцев предстояло быть лидером самой могущественной державы в мире, и в наших интересах было, чтобы его авторитет не уменьшался. Поэтому я начала использовать свои интервью и публичные заявления в Вашингтоне, чтобы донести это послание. Например, я сказала журналисту в телепередаче на канале *CBS* «Лицом к нации» («*Face the Nation*»): «Не унывайте. Приободритесь. Больше оптимизма. Америка – сильная страна с прекрасным президентом, прекрасным народом и прекрасным будущим».

В нашем консульстве не прекращались телефонные звонки с поздравлениями. Мои высказывания тронули и другую благодарную аудиторию. В понедельник вечером – уже после прибытия назад в Лондон – я приняла звонок от самого президента, который хотел поблагодарить меня за сказанное. Он звонил с заседания кабинета министров и в какой-то момент отвел в сторону телефонную трубку, сказав мне, чтобы я послушала. Я услышала громкие продолжительные аплодисменты членов кабинета. Однако главным делом в Вашингтоне было обсуждение тех последствий, которые принесет для нашей будущей обороны договор о ликвидации ракет средней и меньшей дальности, подписать который президенты Рейган и Горбачев должны были в декабре. У меня всегда было

двойственное чувство по отношению к предложению «нулевого варианта» по ЯССД. С одной стороны, большим успехом было то, что перспектива развертывания наших крылатых ракет и ракет «Першинг» вынудила советское руководство вывести из арсенала ракеты СС-20. Но, с другой стороны, перемещение наших крылатых ракет средней дальности наземного базирования могло иметь два нежелательных последствия. В первую очередь это угрожало тому, чего Гельмут Шмидт стремился избежать, когда еще в самом начале подталкивал НАТО к развертыванию этих ракет: отпадению Европы от НАТО. Можно было бы затем возразить, что, как крайняя мера, Соединенные Штаты не стали бы применять ядерное оружие для сдерживания удара обычных вооруженных сил организации Варшавского договора. Такой довод мог стимулировать всегда актуальную тенденцию к немецкому нейтралитету – тенденцию, которая была давнишней целью Советов и которую, при малейшей возможности, они усугубляли. Во-вторых, «нулевой вариант» по ЯССД также ставил под сомнение – при этом я всегда утверждала, что на самом деле он не подрывал стратегию «гибкого реагирования», предложенную НАТО. Эта стратегия зависела от способности Запада повышать свое реагирование на советскую агрессию с каждым этапом обычного и ядерного оружия. Перемещение ракет средней дальности, как можно было утверждать, привело бы к ограничению этой способности. Из этого следовало, что у НАТО должно быть другое ядерное оружие, расположенное на немецкой земле, которое было бы эффективным средством сдерживания, и что это оружие должно быть при необходимости модернизировано и укреплено. Именно этот вопрос – избежание еще одного варианта «ракеты на ракеты» по ядерным средствам меньшей дальности – мог серьезно разделить альянс в течение 1988–1989 годов. Основными доводами, которые я теперь привела президенту США, были необходимость в выделении Верховному главнокомандующему ОВС в Европе крылатые ракеты, размещенные на подводных лодках, и дополнительный бомбардировщик *F-111* в качестве компенсации вывода «Першингов» и крылатых ракет, и необходимость противостоять давлению со стороны немцев в отношении предварительной дискуссии по сокращению ЯСМД в Европе. Также я предлагала авиационные атомные бомбы заменить модернизированной, с увеличенным радиусом действия ракетой «Ланс» (улучшенный вариант управляемой ракеты «Ланс»), разработанной американцами и развернутой к середине 1990-х, а также тактической ракетой класса «воздух – земля». По этим вопросам мы с президентом Рейганом достигли взаимопонимания. В чем

мои взгляды все-таки совпадали с немцами – и в чем я не смогла убедить американцев, – было то, что мне хотелось сохранить старые немецкие баллистические ракеты «Першинг» вплоть до завершения их жизненного цикла (еще несколько лет), не включая их в пакет ЯССД. Но, по моему мнению, из всех элементов нашего ядерного сдерживания наиболее важным было будущее ЯСМД и, как оказалось, самым спорным.

Интересы Великобритании в вопросах безопасности были плотно привязаны к советско-американским переговорам по вооружениям, поэтому я очень обрадовалась, когда господин Горбачев принял мое приглашение сделать остановку в Брайз-Нортон по пути в США, куда он направлялся для подписания договора по РСМД. В самом Советском Союзе ситуация была неоднозначной. Господин Горбачев ввел в Политбюро своего союзника господина Яковлева; при этом его бывший протеже Борис Ельцин, который был введен как глава Московского городского комитета партии и как неподкупный радикальный реформатор, подвергался публичному порицанию. Пожалуй, самыми верными приверженцами горбачевских реформ в советском руководстве, помимо самого господина Горбачева, оставались только министр иностранных дел Шеварнадзе и господин Яковлев. Мы уделили внимание обстоятельному обсуждению вопроса контроля над вооружениями. В данный момент мало что можно было обсудить по ЯССД, и мы подробнее остановились на разрабатываемом договоре СНВ[57], который должен был привести к сокращению стратегического ядерного оружия. Между двумя сторонами все еще оставались большие разногласия как в отношении формулировок, так и в отношении контроля за выполнением. Также я вновь сообщила о своей решимости сохранить ядерное оружие – как охарактеризовал это господин Горбачев, якобы по мне «лучше сидеть на пороховой бочке, чем в удобном мягком кресле». Я ответила напоминанием о том большом превосходстве, которое Советский Союз имеет в обычных вооружениях и химическом оружии. Затем я подняла вопрос о выводе войск из Афганистана и соблюдении прав человека, сказав, что любые меры, предпринятые им в этом направлении, скорее всего, помогут правительству США в преодолении оппозиции в сенате во время утверждения договора о РСМД. Однако мне не удалось продвинуться в этом вопросе: он ответил, что решение по Афганистану будет проще принять, если мы прекратим снабжать повстанцев оружием, и что вопрос о правах человека – это проблема конкретной страны. (Такого рода позиция уже создала крайне негативное впечатление в Соединенных Штатах в результате высказываний господина

Горбачева в адрес прав человека в одном интервью телеканалу *NBC*.) Несмотря на его запальчивую реакцию в вопросе прав человека, эта встреча была живой, приятной и даже довольно веселой. Вернувшись в Лондон, я позвонила президенту Рейгану, чтобы сообщить ему о наших дискуссиях. Я передала ему суть того, что я сказала относительно Афганистана и контроля над вооружениями. Также я сказала, что президент должен быть готов к тому, чтобы попытаться переубедить господина Горбачева в отношении проблемы прав человека, но при этом он должен быть готов услышать острую реакцию. Президент Рейган ответил, что ожидает ряд непростых совещаний с господином Горбачевым. Он также спросил меня, считаю ли я, что он должен попробовать перейти на более дружеские отношения с советским лидером. Я посоветовала ему попытаться, но с осторожностью, поскольку, несмотря на то, что господин Горбачев показался мне дружелюбным и открытым, он все же придерживался несколько формальной линии, внушенной всей закосневшей советской системой. В действительности встреча в верхах Рейгана и Горбачева в Вашингтоне оказалась успешной. Был утвержден договор о ликвидации ракет средней и меньшей дальности, и следующая встреча на высшем уровне в Москве была принципиально назначена на первую половину 1988 года, и в ходе этой встречи должен быть подписан сам договор и, возможно, достигнута договоренность также и по договору СНВ.

В феврале 1988 года господин Горбачев объявил о том, что вывод советских войск из Афганистана должен начаться в мае. Было ясно, что мы ступали на новую почву, и это мне казалось подходящим временем для того, чтобы «прощупать» ситуацию на встрече НАТО в верхах. Первая встреча глав правительств стран – участниц НАТО в верхах за шесть лет – и кстати, первая на которой собирался присутствовать французский президент за последние двадцать два года – была назначена на март и должна была пройти в Брюсселе. С самого начала было ясно, что немцы ФРГ вероятнее всего будут главным источником трудностей. Господин Горбачев провел очень успешную пропаганду, чтобы склонить на свою сторону мнение немцев в отношении безъядерной Германии. В правительстве ФРГ, как мне было известно, канцлер Коль все еще глубоко понимал необходимость того, чтобы избежать «третьего нуля» и ликвидации ядерного оружия. Господин Геншер, федеральный министр иностранных дел, напротив, не был так уверен. Канцлер Коль настаивал на том, что НАТО должна придерживаться своей так называемой «всеобъемлющей концепции» – то есть в отношении различных элементов оборонной концепции, одним из которых являются

ЯСМД в целом. В рамках этой «всеобъемлющей концепции» он был готов поддержать согласованные меры при необходимости после тщательного изучения союзниками, чтобы сохранять гибкое реагирование; однако в Вашингтоне он публично заявил о том, что не существует актуальной необходимости принимать решение по модернизации ЯСМД. Мы с американцами имели возможность учесть уязвимость немцев в коммюнике НАТО, сохраняя при этом правильный взгляд как на предмет военной доктрины, так и в отношении модернизации ядерного оружия. Соответственно, я не была особо расстроена последовавшей формулировкой. Главы правительств согласились о «стратегии сдерживания, основанной на соответствующем сочетании надлежащих и эффективных ядерных и обычных вооружений, которые и впредь будут обновляться по мере возможности». Этого было вполне достаточно. После официального закрытия брюссельской встречи в верхах я встретилась с президентом Рейганом, чтобы обсудить результаты. Я сказала ему, что считаю эту встречу большим успехом, поскольку Англия и США выступили плечом к плечу. Я покинула Брюссель с уверенностью, что мы с президентом Рейганом действовали заодно, поскольку были готовы ко всем трудным и запутанным переговорам в отношении контроля над вооружениями, которые могли после этого последовать.

Когда президент Рейган отправился в Москву, он сдержал свое слово. Несмотря на подписание договора по РСМД, переговоры были трудными и не было достигнуто компромисса в отношении СНВ, и советское руководство хотело, чтобы США включили в соглашение крылатые ракеты морского базирования. Но, как и в случае моего визита в 1987 году, для президента Рейгана и русского народа это была возможность встретиться лицом к лицу, что, вероятно, имело наибольшее значение. Он рассказал мне, когда в четверг, 2 июня, по возвращении из Москвы заехал в Лондон, насколько его вдохновили те огромные толпы приветствующих его, которые там собралась. Единственное, что его расстроило, было то, как КГБ обращался с теми, кто хотел подойти к нему ближе. Когда он был в СССР, он придал первоочередное значение проблемам прав человека – в частности, свободе вероисповедания, – и я сказала, что считаю, что он был абсолютно прав. Президент также проинформировал меня о трудном диалоге о контроле над вооружениями. Он сказал, что полон решимости не отступать ни на шаг по вопросам СОИ и не собирался опрометчиво принимать решения по СНВ. Тем временем НАТО должна быть готова к реализации решений по модернизации своих ядерных вооружений меньшей дальности, и необходимо было убедить западных немцев рассматривать это в

положительном ключе. На следующий день президент Рейган выступал с речью в Гилдхолле перед большой аудиторией, среди которой были представители городских властей и дипломатических кругов. Это было классическим выступлением – и одним из тех, которые имели большое значение в свете дальнейших событий. Он взывал к той речи, с которой обратился к членам парламента в 1982 году, где он провозгласил то, что потом стали называть «рейгановской доктриной». Ни он, ни я не знали, насколько мы были близки к ее триумфальному доказательству; но было ясно, что уже проделана большая работа в результате этого «крестового похода в защиту свободы», которую мы отстаивали. Настало время вновь обратиться к предмету, относившемуся в равной степени к духовной сфере, как и к политической или экономической. Как выразился президент:

«Мы верим в высший закон… мы стоим на том, что человек был создан не для того, чтобы подвергаться унижению со стороны всемогущего государства, а для того, чтобы жить согласно образу и подобию Того, Кто создал нас».

Спустя всего пять месяцев, в ноябре 1988 года, я оказалась с визитом в Польше. Моей целью было продолжение той стратегии в отношении стран восточного блока, которую я впервые начала осуществлять в Болгарии в 1984 году. Мне хотелось повернуть эти страны – как правительства, так и народы, – навстречу западному влиянию и оказать давление, призывая к соблюдению прав человека и проведению политико-экономических реформ. Однако недавнее прошлое Польши продемонстрировало, насколько события в подобных странах были зависимы от намерений Советского Союза. Кем бы ни считали генерала Ярузельского: патриотом, вмешавшимся ради предотвращения тех ужасов, которые могли обрушиться на его соотечественников, или же марионеткой в руках СССР, – обстоятельства, в которых было введено военное положение и была подавлена деятельность «Солидарности» в 1981 году, стали незабываемым уроком, показавшим реальность силовой политики. Теперь снова была очевидна политическая и экономическая несостоятельность правительства Ярузельского, а его авторитет подвергался сомнению со стороны восстановленной «Солидарности». Роль Запада – и прежде всего находящегося с визитом западного лидера – заключалась в том, чтобы укрепить дух антикоммунистов, при этом подтолкнуть их к тщательно взвешенному реагированию на открывавшиеся перед ними возможности, с тем чтобы улучшить условия и усилить свое влияние; также, имея дело с правительством, следовало объединить открытый диалог о необходимости перемен с

отношением, которое исключало бы возможность возникновения прямого и бесполезного конфликта. Задача была не из простых. Со своей стороны власти были настроены усложнить ее еще больше. В вечер моего визита правительство объявило о своем намерении закрыть судостроительный завод им. Ленина в Гданьске, колыбели «Солидарности». Это была уловка. Коммунисты надеялись, что я вынуждена буду приветствовать закрытие неэффективного предприятия и осудить сопротивление выступавшей против закрытия «Солидарности», исходя из принципов экономики «тэтчеризма». Некоторые комментаторы уверенно предсказывали мой провал. В свете подобных провокаций я была рада, что смогла настоять на том, чтобы мой визит имел как официальную, так и неофициальную части. Я не считала, что моей встрече с Лехом Валенсой и главными оппонентами режима станут препятствовать. Стоит отдать должное генералу Ярузельскому, как я поняла, он не стал возражать против этого. Планируя свой визит, я проконсультировалась с папой римским, чей визит в эту страну в июне 1987 года стал главным стимулом к восстановлению «Солидарности» и давлением для проведения реформы. Было ясно, что Ватикан считал, что мой визит мог принести пользу, а также что католическая церковь решила действовать с большой осторожностью. В ходе подготовки к польской поездке оставался нерешенным еще один вопрос, который, как мне казалось, я должна была обсудить со знающим человеком: что мне надеть. Одна дама, полячка, обслуживавшая меня в магазине одежды «Акуаскьютум», сказала мне, что в Польше зеленый цвет – это символ надежды. Вот так я и выбрала цвет костюма. Моя первая официальная встреча в Варшаве вечером в среду, 2 ноября, была с недавно назначенным премьер-министром Польши господином Раковским. Он не являлся ни ярким, ни убедительным защитником линии, которой придерживалось польское правительство в отношении судостроительного предприятия им. Ленина, однако старался изо всех сил. Он сказал, что согласен с моими публичными заявлениями о необходимости экономической реформы, и представил закрытие судоверфи как часть этого процесса. В несколько наигранной манере он высказался в духе «тэтчеризма» о том, что рационализация была единственным способом вытянуть Польшу из кризиса и что исторически одним из самых больших недостатков Польши являлось отсутствие последовательности, но он был полон решимости это изменить.

Вечером того же дня я встретилась с рядом оппонентов режима и немного узнала о его слабостях. Во второй половине

дня в четверг я впервые получила свое первое настоящее впечатление от Польши, которую коммунисты пытались, но не смогли сокрушить. Я посетила костел Св. Станислава Костки на севере Варшавы, в котором читал свои антикоммунистические проповеди священник Ежи Попелушко вплоть до 1984 года – года, когда он был похищен и убит членами польской службы безопасности. Сам костел был заполнен прихожанами от мала до велика, пришедшими, чтобы увидеть меня, и когда я только прибыла, они запели польский церковный гимн. Они явно видели в Ежи Попелушко мученика, и я ушла, ни на секунду не сомневаясь в том, что именно его символ веры, а не убеждения его убийц возобладают в Польше. То же я сказала и генералу Ярузельскому, когда встретилась с ним позднее во время переговоров. Генерал проговорил без остановки в течение одного часа и сорока пяти минут о своих планах в отношении Польши. В этом по крайней мере он был обычным коммунистом. Он даже сказал, что его восхищают профсоюзные реформы, которые я провела в Великобритании. Когда мы закончили беседу, я указала на то, что людям в Великобритании не нужно полагаться на профсоюзы как на инструмент выражения своих политических воззрений, поскольку в нашей стране проводятся свободные выборы. Я только что наблюдала в том самом костеле на севере Варшавы, какой мощью обладает «Солидарность». Я сказала, что моя интуиция политика подсказывает мне, что это не просто профсоюзная организация – это политическое движение, силу которого невозможно отрицать. События следующего дня, пятницы, невозможно забыть.

Я вылетела в Гданьск рано утром, чтобы присоединиться к генералу Ярузельскому в церемонии возложения венков в Вестерплатте, где в 1939 году произошли первые столкновения между поляками и напавшими на страну немцами. Это был открытый полуостров чуть выше Гданьского залива, и ветер дул нещадно. Церемония продлилась полчаса. Мне было приятно оказаться на борту и в каюте небольшого корабля ВМС, который, спускаясь вниз по реке, доставил меня в город Гданьск. Я переоделась, сняв черную шляпу и пальто и надев изумрудно-зеленый костюм, а затем вернулась на палубу. Картины за бортом нашей лодки по мере приближения к Гданьску были просто фантастическими. Казалось, каждый дюйм был занят рабочими верфи, которые махали руками и приветствовали нас. После выхода в народ во время пешей прогулки в старом Гданьске меня отвезли в гостиницу, куда прибыли Лех Валенса и его коллеги для того, чтобы увидеться со мной. Он находился под нестрогим домашним арестом, и в мой номер его сопроводили, забавно, как

ни странно, сотрудники польской службы безопасности. Я вручила ему подарок, который я привезла: рыболовные снасти, поскольку он был превосходным рыбаком, и мы снова направились к верфи. И вновь меня ожидали тысячи рабочих порта, приветствующих и размахивающих плакатами в поддержку «Солидарности». Я возложила цветы к памятнику рабочим верфи, расстрелянным милицией и армией в 1970 году, а затем отправилась в дом священника Янковского, исповедника и советника господина Валенсы, для встречи, завершившейся обедом. Среди лидеров профсоюза «Солидарность» были как рабочие, так и интеллигенция. Господин Валенса входил в бывшую группу, но он отличался активной личной деятельностью и стал символической фигурой, что и делало его весьма влиятельным. По его словам, профсоюз «Солидарность» не хотел принимать приглашение правительства сесть за стол переговоров из-за уверенности в том, что их целью было разделение и, по возможности, дискредитация оппозиции. Задачу «Солидарности» он описывал как «плюрализм», то есть состояние дел, при котором коммунистическая партия не имела бы единоличной легитимной власти.

Меня поразило, впрочем, то, что у них не было конкретного плана действий с первоочередными практическими целями. В действительности, когда я высказала свое мнение, что «Солидарность» должна присутствовать на переговорах и внести собственные предложения в форме подробно разработанного плана с сопровождающими документами, это вызвало у принимающих меня большое удивление. Во время обеда – где я отведала самое вкусное жаркое из дичи в своей жизни – мы вместе тщательно обсудили возможную стратегию переговоров и то, чем я могла бы помочь в своих завершающих обсуждениях с польским правительством. Мы решили, что наиболее важный довод, который я должна донести до генерала Ярузельского, это то, что профсоюз «Солидарность» нужно легализовать. За все время нашего общения я не переставала поражаться сдержанности и ораторским способностям господина Валенсы и его наперсников. В какой-то момент я сказала: «Вы непременно должны донести все это до ушей правительства». – «Ну, это просто, – отреагировал господин Валенса и добавил, указывая пальцем на потолок: – Наши собрания прослушиваются». После обеда было предложено, что, возможно, я бы захотела посмотреть ближайший костел Св. Бригиды.

К моему восторженному удивлению, когда мы с господином Валенсой вошли, я увидела, что весь собор был переполнен польскими семьями, которые стояли и пели гимн

«Солидарности» – «Господь, верни нам нашу свободную Польшу»: я не смогла сдержать слез. Мне показалось, что я пожала сотни рук, пока шла по собору. Я выступила с короткой эмоциональной речью, и Лех Валенса также выступил. Когда я ушла оттуда, люди на улицах плакали от избытка чувств и долго кричали «Спасибо, спасибо!». Я вернулась в Варшаву в большей убежденности, чем когда бы то ни было, что я должна вести борьбу с коммунистическими властями. В своей итоговой встрече с генералом Ярузельским я сдержала слово перед «Солидарностью». Я сказала ему, что была благодарна за то, что он не воспрепятствовал моему визиту в Гданьск – хотя, нужно сказать, власти приложили максимум усилий, чтобы полностью убрать это из новостей как до, так и после визита. Я сказала, до какой степени меня впечатлила сдержанность «Солидарности». Если они заслуживают того, что их можно пригласить за стол переговоров, то они заслуживают и того, чтобы быть признанными законом. Генерал Ярузельский ничем не выказал, что был готов хоть на шаг отойти от своей позиции.

Через две недели я снова прибыла в Вашингтон, чтобы последним из гостей президента Рейгана официально попрощаться с ним на его посту. Это дало мне возможность побеседовать с избранным, но еще не вошедшим в должность президентом Бушем. Впоследствии я узнала, что президента Буша несколько раздражала моя привычка говорить без умолку о тех вопросах, которые меня увлекают, и поняла, что задавать тон в ходе беседы должен он. Но, пожалуй, еще более важно было то, что, став президентом, Джордж Буш понимал необходимость дистанцироваться от своего предшественника: для этого ему нужно было открыто и уверенно отмежеваться от той особой позиции в беседах со мной, на которую я раньше могла рассчитывать в рейгановской администрации. Все это было понятно.

К окончанию моего премьерства между нами установились хорошие взаимоотношения. Тогда я уже знала, что должна уступать ему инициативу в разговоре и не скупиться на похвалы. Если ради укрепления интересов и влияния Великобритании мне бы пришлось довольствоваться тем, чтобы «заглядывать ему в рот», то, несомненно, этого и следовало придерживаться. К сожалению, даже тогда госдепартамент США продолжал выдавать инструкции, шедшие вразрез с моими взглядами и политикой – в частности в отношении Европы – вплоть до начала кризиса в Персидском заливе, когда им спешно пришлось изменить свою позицию. В какой-то мере некоторый уклон американской внешней политики не в пользу Великобритании в этот период,

возможно, являлся результатом влияния госсекретаря Джима Бейкера. Он всегда был очень учтивым по отношению ко мне, но мы так и не сблизились. Впрочем, это было некритично. Важнее было то, что многие возможности Джима Бейкера лежали в плоскости «урегулирования».

У него был двусмысленный послужной список: в бытность министром финансов США он стоял за не вполне продуманными соглашениями, достигнутыми в Плазе и Лувре, которые снова поставили «стабильность обменного курса» во главу угла экономической линии Запада, что привело к крайне пагубным последствиям. И теперь в госдепартаменте Джим Бейкер и его команда предлагали подобный якобы «прагматичный» подход к решению проблем, чтобы двигать внешнюю политику США в нужном направлении. Основным результатом такого подхода, насколько мне было известно, стал перенос взаимоотношений с Германией – а не «особых отношений» с Великобританией – в центр внимания.

* * *

К концу 1988 года я не могла предсказать ни то, как будут развиваться англо-американские отношения, ни то, с какими масштабными трудностями со стороны немцев придется столкнуться в вопросе по ЯСМД. Моя основная позиция в отношении ядерного оружия меньшей дальности состояла в том, что они являлись важной составляющей стратегии гибкого реагирования НАТО. Любой вероятный противник должен принимать во внимание, что если он решает пересечь границы НАТО, то может столкнуться с применением против него ядерного оружия. Если этот страх исключить, можно рассчитывать на стремительную атаку с применением обычного вооружения, которая в течение нескольких дней могла бы завершиться на побережье Атлантического океана. И позиция эта, безусловно, имела место в настоящее время. Однако когда вслед за вступлением в силу договора по РСМД, подписанного в Вашингтоне в декабре 1987 года, было сокращено ядерное оружие наземного базирования, еще большую актуальность приобрели ракеты наземного базирования меньшей дальности. И то же, бесспорно, относилось к ракетам морского базирования средней дальности. Во время совещания Европейского совета на Родосе в начале декабря 1988 года я обсудила с канцлером Колем вопрос контроля над вооружениями. Он не мог дождаться ближайшей встречи НАТО в верхах, чтобы протолкнуть в своем правительстве

соглашение в поддержку «комплексной стратегии» по контролю над вооружениями. Я согласилась, что чем скорее это произойдет, тем лучше. К середине года мы должны принять решения о модернизации ядерного оружия НАТО, в частности о замене ракет системы «Ланс». Канцлер Коль сказал, что хотел бы решить оба эти вопроса с ходу, еще до европейских выборов 1989 года. Ко времени следующей англо-немецкой встречи в верхах во Франкфурте политическое давление, оказываемое на немецкого канцлера, еще больше усилилось, и он стал утверждать, что решение по ЯСМД может подождать до 1991–1992 годов. Советское руководство, безусловно, не сомневалось в стратегической важности решений, которые требовалось принять в отношении ЯСМД. В 11 часов вечера в среду, 5 апреля, супруги Горбачевы прибыли в Лондон с визитом, который ранее пришлось отложить в связи с декабрьским землетрясением в Армении. Я встречала их в аэропорту и вернулась в советское посольство, где было произнесено немало тостов: недавнее ужесточение мер советского лидера в отношении водки не распространилось повсеместно. В беседе с господином Горбачевым мне показалось, что политика администрации Буша вызывала у него обеспокоенность и даже, что меня удивило, недоверие. Я встала на защиту нового президента и подчеркнула преемственность с рейгановской администрацией. Но реальный смысл наших переговоров касался контроля над вооружениями. Я открыто заговорила с господином Горбачевым о располагаемых нами свидетельствах того, что советское правительство не сообщает нам правды о количестве и типе химического оружия в своем арсенале. Мой собеседник твердо и убедительно настаивал на обратном. Затем он перешел к вопросу о модернизации ЯСМД. Я сказала, что устаревшее оружие не является угрозой и что, разумеется, ЯСМД, имеющимся в распоряжении НАТО, необходима модернизация. Предстоящая встреча НАТО в верхах должна была укрепить эту цель. Господин Горбачев вновь высказался по этому поводу во время выступления в ратуше лондонского Сити – Гилдхолле: в его речи присутствовал один раздел, звучавший несколько грозно, о тех осложнениях, которые, в случае если НАТО продолжит модернизацию ЯСМД, возникнут в отношениях между Востоком и Западом и – шире – в переговорах о контроле над вооружениями. К этому времени уже начали проявляться результаты подобного давления. В частности, канцлер Коль пошел на попятный. В апреле стали отовсюду просачиваться сведения о новой позиции немцев в вопросе модернизации ЯСМД и переговорах, при этом никто из союзников – не считая американцев – не был проинформирован.

Позиционный документ Германии не исключил «третий нуль», не призвал Советский Союз в одностороннем порядке снизить уровни ЯСМД до уровней НАТО и поставил под вопрос модернизацию ЯСМД. За кулисами нашей встречи с канцлером Колем в Дайдесхайме в конце апреля, во время которой мы сохраняли деланное дружелюбие, у меня с ним состоялся и ряд ожесточенных бесед. Канцлер Коль сказал, что в Германии было просто неприемлемо с точки зрения политики утверждать, что ядерное оружие, которое самым непосредственным образом затрагивало Германию, – это единственная категория оружия, не подлежащая согласованию через переговоры. Я повторила, что и Великобритания, и США выступают категорически против переговоров по ЯСМД и не изменят эту позицию. Даже в том случае, если решение о развертывании модернизированных ракет «Ланс» будет отложено, на предстоящей встрече в верхах должны быть ясные подтверждения того, что НАТО поддержит программу развития США. Фактически действия немецкого правительства оказывали на НАТО серьезное давление. Канцлер Коль заявил, что не нуждается в лекциях относительно НАТО и верит в стратегию гибкого реагирования, и он вновь выразил свое несогласие с предложением «третьего нуля». В преддверии встречи НАТО в верхах газеты в основном писали о разногласиях в альянсе. Это особенно омрачало событие, поскольку во время этой встречи мы собирались отметить сорокалетие со дня учреждения Организации Североатлантического договора и подчеркнуть успех нашей успешной стратегии безопасности мира на основе силы. Помимо американцев только французы полностью согласились с моей линией в отношении ЯСМД, но, как бы то ни было, они не влияли на окончательное решение, поскольку не входили в объединенную структуру командования НАТО. Во вторник, 16 мая, я записала: «Если у нас будет секция с обсуждением отказа от переговоров по ЯСМД, его будет целесообразно провести с использованием сопроводительного анализа по ЯСМД». У меня все еще был оптимизм. И вот в пятницу, 19 мая, я вдруг узнаю, что американская линия изменилась. Теперь они были готовы уступить по принципу переговоров о ЯСМД. Джим Бейкер публично заявил о наших консультациях в отношении такого изменения курса США, но фактически ничего подобного не было. Никоим образом не одобряя американскую редакцию документа, которая, по моему мнению, была неприемлема, я направила американцам два основных замечания. В документ следовало внести изменения, с тем чтобы привязать начало переговоров по ЯСМД к решению по развертыванию ракет «Ланс» следующего поколения. Туда должно

быть включено требование значительного сокращения советских ЯСМД до равных уровней с НАТО. Джим Бейкер ответил, что сомневается, что немцы примут это требование. Отношение Брента Скоукрофта – советника президента США по национальной безопасности – было более трезвым. Однако я не имела понятия, какой взгляд будет у президента США. Как бы то ни было, я отправлялась в Брюссель, не примкнув ни к одной стороне. В последнюю минуту американцы выдвинули предложения, призывающие к сокращениям обычных вооружений и к тому, чтобы не перегибать в этом вопросе палку, но ускорить прогресс в переговорах по ОВСЕ в Вене, чтобы такое сокращение можно было завершить к 1992 или 1993 году. Подобное жонглирование допустило компромисс по вопросу ЯСМД, дав немцам возможность утверждать, что оставалась перспектива «скорых» переговоров по средствам меньшей дальности. Впрочем, в своем последующем заявлении в палате общин я сделала особый упор на том факте, что только после того, как будет достигнуто соглашение по сокращению обычных вооруженных сил – а осуществление этого соглашения было не за горами, – Соединенные Штаты получат разрешение вступить в переговоры, чтобы прийти к частичному сокращению в ракетах меньшей дальности. До тех пор, пока не будет полностью осуществлен договор о сокращениях обычных вооружений, в отношении ядерных средств меньшей дальности НАТО не будет произведено сокращения. Я понимала, что сделала все, что было в человеческих силах, чтобы предотвратить наше скатывание к еще одному «ядерному нулю». Я бы пережила текст, который был результатом трудных переговоров, состоявшихся в Брюсселе. Но я уже убедилась в том, что новый американский подход состоял в отказе от четких заявлений о намерениях относительно защиты союзников в угоду политической чувствительности немцев. Мне казалось, что это не сулит ничего хорошего.

В конце лета 1989 года стали появляться первые признаки неизбежного краха коммунизма в Восточной Европе. В начале июня на выборах в Польше победил профсоюз «Солидарность», и генерал Ярузельский согласился с этими результатами. В Болгарии продолжилась либерализация: в сентябре здесь была открыта граница с Австрией, через которую хлынули потоки беженцев из ГДР. Утечка населения из ГДР и демонстрации начала октября в Лейпциге привели к падению правления Эрика Хонеккера. 10 ноября началась разборка Берлинской стены. Через месяц настал черед Чехословакии. К концу года в Чехословакии был избран президентом Вацлав Гавел – драматург-диссидент, которого ранее, в феврале, заключили под стражу, – а в Румынии

была свергнута чета Чаушеску. Эти события ознаменовали самые долгожданные перемены за всю мою политическую жизнь. Но я не собиралась поддаваться эйфории, подавляя здравый смысл или отбрасывая осмотрительность. Я была уверена, что укрепление демократии и развитие свободы предпринимательства не может проходить легко и безболезненно. Прошло еще слишком мало времени для того, чтобы точно сказать, что за режим начнет развиваться на месте прежнего. Более того, центральная и восточная части Европы – по большей части Советский Союз – напоминали пестрый многонациональный гобелен. К тому же политическая свобода могла вывести на передний план этнические конфликты и трудности и повлиять на границы, неоднократно изменявшиеся в истории нынешнего поколения. Нельзя было исключать войну. Эти приятные перемены произошли благодаря тому, что Запад оставался сильным и непоколебимым – но также благодаря тому, что господин Горбачев и Советский Союз отказались от брежневской доктрины. Будущее новых демократий зависело от сдержанного реформистского правительства в СССР. Было слишком рано утверждать, что порабощенные народы навсегда освободились от рабства: их советские поработители все еще могли показать свою кривую усмешку. Поэтому было крайне важно действовать осторожно и избегать действий, которые могли быть рассмотрены как провокационные как советским политическим руководством, так и военными. И ничто так не разжигало прежнее чувство страха у Советского Союза – страха, который сторонники жесткой линии постарались бы использовать в своих целях, – чем перспектива объединенной, сильной Германии. Тогда, как и сейчас, существовала тенденция рассматривать так называемый германский вопрос как нечто, что «приличные» политики не обсуждают, поскольку эта тема весьма деликатная. Это всегда казалось мне ошибкой. У этой проблемы было несколько аспектов, по которым можно было найти решения, если бы только негерманские деятели рассматривали их открыто и конструктивно. Я не верю в общую вину: только личности несут моральную ответственность за свои действия. При этом я верю в национальный характер, который складывается под влиянием целого комплекса факторов: и хотя карикатурное изображение народа в целом бывает зачастую абсурдным и далеким от истины, оно не убавляет его самоценность. После объединения Германии Бисмарком страна ударялась то в агрессию, то в неверие в собственные силы. Непосредственные соседи Германии – французы и поляки – понимали это куда лучше, чем англичане, не говоря уже об американцах. Впрочем, подобное понимание

часто ведет и к тому, что эти ближайшие соседи уклоняются от высказываний, в которых можно углядеть равнодушие или черствость. Русские тоже все это остро сознают, хотя в их случае тишина пока что объяснялась потребностью в немецких кредитах и инвестициях. Однако первыми, кто признал германский вопрос, были современные немцы, подавляющее большинство из которых были убеждены в том, что Германия не должна быть великой державой, которая способна подняться за чужой счет. Истинная причина германской неуспокоенности – это обостренное самосознание. Как я уже утверждала, это единственная причина, по которой немцы искренне – но, полагаю, ошибочно – хотят видеть Германию запертой в федеральной Европе. Германия действительно способна доминировать в рамках этой структуры; ибо объединенная Германия слишком большая и мощная, чтобы быть рядовым игроком. Более того, Германия всегда выглядела в той же степени восточной, как и западной страной, хотя современным выражением этой тенденции является экономический рост, а не территориальная агрессия. Соответственно, Германия в силу своей природы является дестабилизирующей силой в Европе. Существует только одно условие, достаточное для уравновешивания германской силы, – это военное и политическое вмешательство Соединенных Штатов в Европе и тесные взаимоотношения между другими двумя сильнейшими суверенными государствами Европы: Великобританией и Францией, а некое европейское сверхгосударство не могло бы противопоставить этой мощи ничего подобного. Было одно препятствие для достижения такого политического равновесия в бытность мою еще премьер-министром: отказ президента Миттерана как главы Франции прислушаться хоть к собственным инстинктам, хоть к чувствам французов и представить угрозу германским интересам. Для этого нужно было бы резко отклониться от франко-немецкой оси, на которую он опирался, но, образно выражаясь, рывок оказался ему не по силам. Сначала также казалось, что резким противником восстановления мощной Германии могли бы быть и Советы. Разумеется, по расчетам советского руководства, в процессе объединения Германия могло вернуться левоцентристское правительство, которое достигло бы их долгосрочной задачи – нейтрализации ФРГ и ликвидации ее ядерного вооружения. (Как оказалось – и, вероятно, руководствуясь более четким, чем было у нас, представлением об истинных чувствах народа ГДР, – Советы были готовы идти на торги, попросив за объединение небольшую финансовую поддержку от Германии в пользу своей разваливающейся

экономики.) Эти вопросы стояли у меня в голове, когда я решила договориться об остановочном визите в Москву для переговоров с господином Горбачевым в сентябре 1989 года на обратном пути с конференции Международного демократического союза в Токио. В Москве мы с господином Горбачевым поговорили о Германии откровенно. Я объяснила ему, что хотя НАТО по традиции делала заявления, которые усиливали чаяния Германии, связанные с ее воссоединением, однако на самом деле мы испытывали определенные опасения. И я не говорила только от своего лица: я обсудила это как минимум с еще одним западным лидером – тут я имела в виду, но не упоминала президента Миттерана. Господин Горбачев подтвердил, что Советский Союз также не хочет германского объединения. Это укрепило меня в решении замедлить уже набравший темп ход событий. Разумеется, я не хотела, чтобы восточные немцы вынуждены были жить в коммунистическом обществе. Но мне казалось, что в ближайшее время будет развиваться подлинно демократическая ГДР и что вопрос объединения стоит отдельно, и в нем должны быть полностью учтены желания и интересы соседей Германии и других сил. Прежде всего западные немцы, казалось, охотно рассматривали это. Канцлер Коль позвонил мне по телефону вечером в пятницу, 10 ноября, после своего визита в Берлин и начала разборки Берлинской стены. Он был явно под впечатлением картин, свидетелем которых он стал: а какой бы немец не был бы воодушевлен? Я посоветовала ему пообщаться с господином Горбачевым, которого, несомненно, очень озаботило происходящее. Он пообещал, что свяжется с ним. Вечером того же дня ко мне на прием пришел советский консул с посланием от господина Горбачева, который тревожился, что может произойти какой-нибудь инцидент – возможно, нападение на советских солдат в ГДР или в Берлине, – который будет иметь важные последствия. Но вместо попыток успокоить общественные ожидания канцлер Коль скорее пытался их «подогреть». В заявлении к бундестагу он сказал, что в центре германского вопроса лежит свобода, а также что народу ГДР нужно предоставить возможность самим решать свое будущее и что они не нуждаются в чьих-либо советах. Это было в пользу «вопроса объединения, а также к германского единства». Тональность уже начала изменяться, и чем дальше, тем больше происходили эти изменения. В таких условиях президент Миттеран созвал внеочередное общеевропейское заседание глав правительств сообщества в Париже, чтобы оценить происходящие в Германии события, на котором Эгон Кренц, новый лидер ГДР, являвшийся, как сказал мне кто-то из Советов, протеже господина Горбачева,

выглядел неуверенно. Перед своей поездкой я направила послание президенту Бушу, в котором еще раз изложила свое мнение о том, что приоритетом должно стать установление истинной демократии в ГДР и что вопрос германского объединения в настоящее время не требует решения. Позднее президент позвонил мне, чтобы поблагодарить за послание, с которым он согласился, и чтобы сказать, он ждет с нетерпением возможности, когда мы с ним могли бы «побездельничать в Кэмп-Дэвиде и всласть наговориться». Почти такой же дружелюбной была встреча в Париже вечером в субботу, 18 ноября. Президент Миттеран открыл встречу, задав ряд вопросов, включая и возможность открытия дискуссии проблемы границ в Европе. Начал канцлер Коль. Он сказал, что народ хочет «услышать голос Европы». Затем он проговорил еще в течение сорока минут. В завершение выступления он сказал, что не следует вести обсуждение границ, но что народ Германии должен сам определить свое будущее. После не особо эффектной реплики с места господина Гонсалеса я начала свое выступление. Я сказала, что, несмотря на то, что происходящие сдвиги являются историческими, мы не должны поддаваться эйфории. Может пройти несколько лет, прежде чем удастся достичь истинной демократии и экономической реформы в Восточной Европе. Нельзя ставить вопрос об изменении границ. Должен действовать Заключительный акт Хельсинкских соглашений[58]. Любые попытки переговоров как об изменении границ, так и о германском объединении могли бы повредить господину Горбачеву и запустили бы процесс, который открывает ящик Пандоры и может вызвать претензии в отношении границ по всей центральной части Европы. Я сказала, что мы должны сохранять целостность как НАТО, так и ОВД, чтобы создать почву для стабильности. В следующую пятницу – 24 ноября – я обсуждала те же вопросы в резиденции Кэмп-Дэвида с президентом Бушем но, безусловно, «побездельничать» не удалось. Хотя собеседник был весьма дружелюбен, он все же казался настороженным. Я повторила по большей части все то, что сказала в Париже относительно границ и объединения, а также о необходимости поддержать советского лидера: многое зависело от его пребывания у руля власти. Президент открыто спросил у меня, сталкивалась ли моя позиция с трудностями, вызванными реакцией канцлера Коля, и каково мое отношение к Европейскому сообществу. Было также ясно, что у нас разный взгляд на приоритет, который необходимо отдавать военным расходам. Президент сообщил о бюджетных трудностях, с которыми столкнулся он, и высказал мнение, что, если условия в Восточной

Европе и в Советском Союзе сильно изменились, у Запада непременно должна быть возможность сокращения своих военных расходов. Я ответила, что никогда не исчезнет неизвестная угроза, для отражения которой необходима защита. Военные расходы в этом плане напоминали средства, выделяемые на страхование жилья. Вы не перестаете выплачивать премиальные только потому, что на вашу улицу на протяжении какого-то времени не заглядывают грабители. Я считала, что оборонный бюджет США должен находиться в зависимости не от господина Горбачева и его инициатив, а от военных интересов Соединенных Штатов.

В результате наших обсуждений обстановка не нормализовалась. Вскоре после возвращения в Великобританию я узнала, что, явно идя вразрез как минимум с настроением парижской встречи в верхах, канцлер Коль, выступая перед бундестагом, представил программу из десяти пунктов, рисовавшую великое будущее Германии. В пятом пункте было предложение о развитии «конфедеративных структур между двумя государствами в Германии с целью создания федерации». В десятом пункте говорилось о том, что его правительство работало в направлении «единства, воссоединения, достижения германского государственного единства». Теперь уже главным вопросом было то, как отреагируют американцы. Ответа на него мне не пришлось ждать долго. На пресс-конференции Джим Бейкер разъяснил американскую линию в отношении объединения Германии, которая, по его словам, основывалась на четырех принципах. Самоопределение будет рассмотрено «без предубеждения относительно результата». Еще одним элементом было то, что Германия может не просто остаться в НАТО – что я искренне поддерживала, – но она должна влиться во «все более интегрированное Европейское сообщество» – с чем я согласиться не могла. Третьим доводом было то, что предпринимаемые шаги к объединению должны быть мирными, постепенными и включенными в поэтапный процесс. Я была абсолютна согласна с последним доводом – что должны быть поддержаны принципы Заключительного акта Хельсинкских соглашений, в частности касательно границ. Впрочем, еще предстояло узнать, на чем американцы собирались сделать основной упор: на идее будущего Германии в «интегрированной» Европе или же на мысли, что объединение должно происходить медленно и постепенно. Президент США должен был сам дать ответ на это в речи, обращенной к главам НАТО, на совещании в Брюсселе в начале декабря, где был заслушан его отчет о переговорах с господином Горбачевым на Мальте. Он сделал тщательно подготовленное

заявление о «будущей архитектуре» Европы, призвав к «новым, более зрелым взаимоотношениям» с европейцами. Он также подтвердил те принципы, которые изложил Джим Бейкер в отношении объединения. В действительности же то, что президент США заострил такое внимание на «европейской интеграции», было сразу воспринято как сигнал того, что в вопросе европейского развития он направлял Америку к федералистской цели, а не к той цели, которую я изложила в Брюгге. У журналистов не было причины воспринимать замечания президента США иначе. Президент мне позвонил и пояснил свои замечания, сказав, что они всего лишь относились к «общему рынку», а не к более глубокой политической интеграции. Я выразила надежду, что так оно и есть – ну, или по крайней мере отныне это должно было быть так. Факт оставался фактом: я не могла рассчитывать на американцев в том, что касалось затормаживания германского объединения, и, пожалуй, еще больше я хотела избежать курса на продвижение европейского единства.

Если тогда и была надежда на то, чтобы остановить или замедлить процесс объединения, то она могла бы исходить только из какой-либо англо-французской инициативы. И все же, если бы даже президент Миттеран попытался осуществить то, перед чем он испытывал, как мне было известно, тайные опасения, наши возможности все же были бы довольно ограниченными. Во время заседания Европейского совета в Страсбурге в 1989 году мы с президентом Миттераном провели два личных совещания, чтобы обсудить германскую проблему. Он сильно критиковал программу канцлера Коля по воссоединению страны. Он сделал наблюдение, что на протяжении всей истории немцы были народом, находящимся в постоянном движении и потоке. При этих словах я вынула из сумочки географическую карту, на которую было нанесено многочисленное изменение конфигурации Германии в прошлом: это не внушало никакого оптимизма в отношении будущего. Мы тщательно обсудили, что именно мы можем сделать. Я сказала, что на парижском совещании, на котором он был председателем, мы предложили верный ответ относительно границ и объединения. Однако президент Миттеран заметил, что канцлер Коль уже довольно далеко отошел от этих предложений. Он сказал, что у Франции в моменты великой опасности в прошлом всегда устанавливались особые отношения с Великобританией, и ему казалось, что опять настал такой период. Мы должны сблизиться и поддерживать отношения. Мне показалось, что, несмотря на то, что мы не нашли способов, по крайней мере, у нас обоих была воля к тому,

чтобы сдерживать сокрушительную германскую силу. Это было начало. Почти все дискуссии, которые у меня состоялись с президентом Миттераном в Елисейском дворце в субботу, 20 января 1990 года, касались Германии. Подхватив замечания собеседника на полях Страсбурга, я сказала, что для Великобритании и Франции важна совместная работа по разработке планов, чтобы преодолеть происходящее в Германии. Казалось, ГДР была на грани крушения, и нельзя было исключать того, что в течение этого года нас поставят перед принципиальным решением в пользу объединения как перед свершившимся фактом. Президента Франции явно раздражали немецкие взгляды и поведение немцев. Он принимал то, что у немцев было право на самоопределение, но они не имели права осложнять политическую действительность Европы. Не мог он принять и того, что германское объединение должно иметь приоритет перед всем остальным. Он посетовал на то, что немцы воспринимали любое выражение опасений как критику, направленную в их адрес. Если вы не были обеими руками за объединение, вас изображали врагом Германии. Трудность состояла в том, что в Европе действительно не было силы, которая могла бы остановить процесс объединения. Он был в растерянности – что мы тут можем поделать? Я ответила, что по крайней мере мы можем применить все возможные средства, чтобы замедлить этот процесс. Было плохо то, что другие правительства не были готовы говорить открыто – и, как я могла бы добавить, но не стала, французы не были исключением. Президент Миттеран продолжил беседу, сказав, что он разделяет мое беспокойство по поводу так называемой «миссии» немцев в Центральной Европе. Чехи, поляки и болгары не хотели находиться под исключительным влиянием Германии, но они нуждались в германской помощи и инвестициях. Я сказала, что мы не должны мириться с тем, что немцы удерживают некоторый контроль над этими странами, а, напротив, сделать все возможное, чтобы расширить там собственные связи. Мы договорились о том, что наши министры по иностранным делам и обороне встретятся для того, чтобы тщательно обсудить проблему объединения, а также найти возможность для более тесного франко-британского сотрудничества в области обороны. В феврале канцлер Коль – вновь не посовещавшись со своими союзниками – направился в Москву и добился от господина Горбачева согласия с тем, что «вопрос единства немецкой нации должны решать сами немцы». (Вскоре стали ясны все «за» и «против». В июле, на совещании в Крыму, канцлер ФРГ согласился предоставить сумму – должно быть, огромную с точки

зрения Советов, но ведь они могли выбить и гораздо больше – на покрытие расходов на снабжение советских войск, которые будут выведены с территории ГДР. Со своей стороны господин Горбачев теперь наконец признал публично, что объединенная Германия должна войти в состав НАТО.) В субботу, 24 февраля, у меня состоялся 45-минутный телефонный разговор с президентом Бушем. Я нарушила свой давний обычай избегать подробных фактических дискуссий по телефону и попыталась объяснить собеседнику, что, по моему мнению, нам нужно думать о будущем западного союза с Европой, где будет существовать объединенная Германия. Я подчеркнула важность того, чтобы единая Германия оставалась в НАТО и чтобы там оставались войска Соединенных Штатов. Однако учитывая что все советские силы должны выйти с территории ГДР, это создавало трудности для господина Горбачева, и я считала, что лучше было бы допустить там какое-то количество военной силы на время переходного периода – с открытой конечной датой. Я также сказала, что мы должны укреплять общую схему совещания по безопасности и сотрудничеству в Европе, что поможет не только избежать изолированности Советского Союза, но и уравновесить германское доминирование в Европе. Нужно было не забывать, что Германию окружают страны, на большинство из которых в течение этого столетия она или совершала нападения, или оккупировала их территории. Заглядывая далеко вперед, только Советский Союз – или государство, которое придет ему на смену, – могло бы обеспечить такое равновесие. Президент Буш, как я узнала позже, не понял, что я обсуждала долгосрочное равновесие политических сил в Европе, а не предлагала альянс, альтернативный НАТО. После этого я никогда не использовала телефон для разъяснения позиции в подобных вопросах.

* * *

В последний год моего пребывания на посту у меня возникли серьезные сомнения в том, разумно ли поддерживать господина Горбачева в его реформах. Но я неотступно оказывала ему поддержку и нисколько об этом не жалею. Во-первых, мне трудно бросать тех, кто полюбился и доказал свою дружбу, только по той причине, что от них отвернулась удача. И хоть недостатки моментально всплывают на поверхность, все же, я могу судить по своему опыту, уважение, с которым к кому-то относятся, от этого только растет: уважение – это мощный актив, как подспудно согласятся все те, кто участвует в большой политике и никак не

может его добиться. А во-вторых, что важнее, мне казалось, что на тот момент не было никого, кто лучше господина Горбачева мог бы продолжить реформы. Да, я хотела увидеть крах коммунизма, но я хотела, чтобы это произошло мирным путем. Двумя очевидными угрозами миру были захват власти – скрытый или открытый – политиками жесткой линии из советской военной верхушки или мучительный развал Советского Союза. В течение всего лета 1990 года поступали тревожные доклады о вероятных восстаниях среди советских военных. Однако сторонним наблюдателям труднее всего было оценить национальный вопрос – то есть будущее самого Советского Союза.

Теперь я убеждена, что все мы на Западе переоценивали степень того, насколько некая Советская империя, ядро которой поддерживалось марксистской идеологией и коммунистической номенклатурой, – империя, построенная и связанная насильно, – была способна пережить приход политической свободы. Наверное, мы чересчур серьезно внимали дипломатам и западным экспертам и слишком мало прислушивались к представителям эмиграции. Тем не менее я не разделяла большую часть тех представлений, которые были характерны для министерства иностранных дел Великобритании и госдепартамента США в вопросе национальности. Мы все четко определились, как оказалось, в отношении особого юридического статуса государств Балтии: вопрос был не в том, нужно ли предоставлять им свободу, а в том – когда это сделать. Я предупредила советское правительство о серьезных последствиях применения силы против Прибалтийских государств, когда увиделась с господином Горбачевым в июне. Но я постаралась внушить литовскому президенту Ландсбергису, когда встретилась с ним в ноябре, чтобы он действовал с крайней осмотрительностью. И я надавила на обе стороны, призвав к дискуссиям, но только при условии четкого понимания того, что окончательным урегулированием для Балтийских государств должна стать их самостоятельность. Появление фигуры Бориса Ельцина как радикального сторонника реформ – как политических, так и экономических – должно было, вероятно, укрепить позицию господина Горбачева. Если бы они оба смогли забыть о свои разногласиях и если бы господин Горбачев был готов отойти от линии коммунистической партии, возможно, это придало бы новый импульс реформам. Но эти два «если» были непреодолимыми. Между ними сохранялись неважные отношения, и господин Горбачев был коммунистом до конца.

В западных кругах сложилась тенденция воспринимать господина Ельцина не более чем позера. Я не была уверена в том,

что это правильное суждение. Но я хотела лично в этом убедиться. Соответственно, хотя я предусмотрительно поставила господина Горбачева в известность, четко дав понять, что воспринимаю господина Ельцина как и любого другого главу оппозиции, я с большой охотой согласилась встретиться с этим деятелем, когда он прилетел в Лондон в первой половине дня в пятницу, 27 апреля 1990 года. Наша беседа с господином Ельциным продолжилась всего 45 минут. Я не разобралась сразу, что это за фигура. Он больше, чем господин Горбачев, вписывался в мое представление о типичном русском человеке: высокий, косая сажень в плечах, славянские черты лица и на голове копна русых волос. Он держался уверенно, но без самонадеянности, любезно, и у него была улыбка, полная здорового юмора с толикой самоиронии. Но больше всего поразило меня то, что он явно продумал некоторые фундаментальные проблемы гораздо четче, чем господин Горбачев. Я начала беседу, сказав, что поддерживаю господина Горбачева и хочу с самого начала расставить в этом вопросе все точки над «i». Собеседник ответил, что знает, как я поддерживаю советского лидера и перестройку, и по некоторым из этих вопросов наши мнения расходятся, но он в общем и целом также выступает в поддержку господина Горбачева и ход реформ. Впрочем, советскому лидеру следовало больше уделить внимания некоторым вопросам, которые три-четыре года назад высказывали сторонники реформы. Перестройка задумывалась с той целью, чтобы сделать коммунизм более эффективным. Но это было невозможно. Единственный серьезный вариант – это глубокая политико-экономическая реформа, предполагающая переход к рыночной экономике. Однако все это слишком затягивалось. Я полностью согласилась с этим. Меня поразило то, что господин Ельцин в отличие господина Горбачева сумел уйти от коммунистического менталитета и стилистики. Именно он первым посвятил меня в то, какое отношение экономическая реформа имела к вопросу о передаче власти в отдельные республики. Он объяснил, что правительства республик фактически не были полностью автономными. В результате этого обсуждения я увидела в новом свете не только Бориса Ельцина, но и фундаментальные проблемы, стоящие перед Советским Союзом. Когда позднее на Бермудских островах я проинформировала президента Буша о том благоприятном впечатлении, которое произвел на меня господин Ельцин, мне дали четко понять, что американцы его не разделяют. Это было серьезной ошибкой.

Я всегда буду благодарна за то, что в бытность свою премьер-министром мне удалось посетить с визитом две бывшие

коммунистические страны. В сентябре 1990 года в Чехословакии и Венгрии я побеседовала с людьми, которые еще незадолго до этого были полностью отрезаны от власти коммунистами и которые только-только начали понимать, что делать с коммунистическим наследием, оставившим после себя экономический раздрай, духовную опустошенность и безысходность. На меня произвела огромное впечатление инаугурационная речь президента Чехословакии Вацлава Гавела. Он говорил о «жизни в разложившемся моральном климате… [где] такие понятия, как любовь, дружба, сострадание, милосердие и прощение утратили свою глубину и значимость». Он описал деморализацию общества, к которой привел коммунизм, как «старый режим, вооружившись своей нахрапистой и фанатичной идеологией, превратил человека в производственную силу, а природу – в орудие производства. Таким образом, они покусились на их самую суть, а также на их взаимоотношения». Чехословакии повезло, что у нее был такой вдохновитель, как президент Гавел, но не меньше повезло и с Вацлавом Клаусом – динамичным приверженцем свободного предпринимательства, который возглавил министерство финансов. Вместе они перестраивали социально-экономические основы страны. Кроме очевидных проблем, с которыми им пришлось столкнуться, существовало также напряжение между чешскими и словацкими элементами федеральной республики. Затем я направилась в Венгрию. От стран Восточной Европы Венгрия отличалась тремя важными преимуществами. Во-первых, во время прежнего коммунистического режима здесь произошла значимая экономическая и достаточно серьезная политическая реформа. Поэтому переходный период оказался менее трудным и болезненным.

Во-вторых, страна была в надежных руках Йожефа Анталла, венгерского премьер-министра, истинного консерватора. Мы с ним разделяли приблизительно одинаковый политический подход. В-третьих, венгры удержали вместе правящую коалицию, не дав ей расколоться по незначительным пунктам. Господин Анталл обладал навыками – и быстро набирал авторитет – для того, чтобы возглавить Венгрию и обеспечить необходимую непрерывность. Хотя все еще таила в себе угрозу необходимость экономической реформы. Венгры бились над ключевыми вопросами, связанными с имуществом: как с земельным владением, которое эмигранты и их семьи хотели вернуть себе, так и с приватизацией промышленности. Была и более широкая стратегическая проблема. Венгрия даже в большей степени, чем Чехословакия и Польша, хотела освободиться от влияния Советов.

Господин Анталл объявил, что Венгрия должна выйти из Варшавского договора, и стремился к более тесным отношениям с НАТО или по крайней мере с Западноевропейским союзом (ЗЕС). Польша и Чехословакия играли с той же мыслью. Он заверил меня, что Организация Варшавского договора фактически исчерпала себя. Когда Варшавский договор наконец утратил силу, я поддержала особое ассоциированное членство в НАТО, предложенное европейцам восточной части Европы.

* * *

Как бы я ни была воодушевлена событиями в Советском Союзе и Западной Европе, я не могла забывать о том, что сила и безопасность Запада в конечном счете зависели от англо-американских отношений. По причинам, которые я разъяснила, эти отношения стали носить натянутый характер. Соответственно, я считала крайне важным, чтобы переговоры, которые должны были состояться у меня с президентом Бушем на Бермудских островах в апреле 1990 года, прошли успешно. Это было бы вопросом общего тона – и в не меньшей степени вопросом по существу. Говоря в целом, теперь я ждала, пока собеседник изложит свои взгляды, а затем только разъясняла свою позицию. На Бермудских островах я сознательно старалась создать такую расслабленную атмосферу, которая, как я уже знала, ему была больше по душе. Вышла этакая «семейная» история, в завершение которой президент Буш и Дэнис играли восемнадцать раундов в гольф под проливным дождем – очень по-британски. Будущее НАТО и решения относительно обороны Европы – вот что больше всего занимало мой ум и мысли президента. Я стремилась к тому, чтобы у него не осталось ни тени сомнения в моей верности НАТО. Президент США хотел провести встречу НАТО на высшем уровне в ближайшее время. Того же, казалось, хотел и генеральный секретарь НАТО Манфред Вернер. Было бы лучше, если бы встреча прошла осенью, чтобы успеть подготовиться. Однако было ясно, что президент планирует встретиться в июне и хотел бы, чтобы встреча прошла в Великобритании. (Фактически она прошла в начале июля.) Он также сделал вывод, что конгресс США собирается отказать в выделении средств на разработку улучшенной версии ракет «Ланс». Поэтому он хотел объявить об отмене этой программы. Я согласилась с тем, что тут вряд ли что-то можно сделать, но, как мне кажется, крайне важно получить надежные гарантии относительно будущего размещения ядерного оружия в Германии,

и в частности тактических ракет класса «воздух – земля». На самом деле вопрос заключался в том, какими наиболее вероятными способами мы можем этого достичь. Фактически такой подход оказался ключевым в сфере американских дискуссий накануне встречи НАТО в верхах. Главной целью американцев было привлечь большое общественное внимание с целью пропаганды, чтобы мы могли добиться поддержки Германии в вопросе по ЯСМД и принятия Советами того факта, что Германия останется в составе НАТО. По возвращении в Лондон я вплотную занялась вопросами организации и проведения у нас встречи на высшем уровне НАТО. Было только одно затруднение, которое заключалось в том, что совещание Североатлантического совета – точнее, министров иностранных дел НАТО – было запланировано на июнь и должно было пройти в Тернберри, в нескольких милях на юг от Эйра на западном побережье Шотландии. Я хотела, чтобы сначала прошло оно, поскольку именно там, вероятнее всего, должны быть приняты наиболее важные решения, влияющие на то, как перераспределятся силы НАТО. В который раз я сталкивалась с тем, что у нас отсутствовала согласованность с американцами и с генеральным секретарем НАТО в вопросе подготовки к встрече в верхах. Американцы хотели объявить ряд инициатив, предполагавших серьезное сокращение обычных вооруженний и еще более глубокое сокращение ядерных запасов. Между мной и президентом Бушем не прекращался обмен посланиями, и в результате были отклонены более эффектные, но менее взвешенные предложения. Не то чтобы я не соглашалась со всем, чего ждали американцы от этой встречи. В частности, я горячо выступала в поддержку идеи Джима Бейкера об укреплении механизма политических консультаций как одной из функций НАТО. Я полагала – как и американцы, – что роль НАТО как средства предотвращения разногласий между Америкой и Европой была актуальной как никогда. При этом я была недовольна американским предложением внести формальные изменения в коммюнике в сфере традиционной стратегии НАТО о гибком реагировании. Имело место настойчивое предложение включить фразу о том, что ядерное оружие является «оружием крайней меры». Это, как мне казалось, подрывало эффективность ЯСМД, имеющихся в распоряжении НАТО. Мы должны были и впредь сопротивляться любому изменению роли ядерного оружия в НАТО, как мы это делали всегда. Мы возвращались – хотя и не пришли – к тому роковому обязательству, согласно которому будет действовать «принцип неприменения ядерного оружия первыми», на чем настаивала советская пропаганда. Подобное

обязательство могло бы сделать наши обычные вооруженные силы уязвимыми перед ударом средств, превосходящих по числу. В конце концов, первую фразу все-таки втиснули в следующую формулировку:

«Наконец, с полным выводом советских вооруженных сил и выполнением Договора ОВСЕ заинтересованные союзники могут ослабить свою опору на ядерное оружие. Оно продолжит играть существенную роль в общей стратегии альянса по предотвращению войны, не допуская обстоятельств, при которых может быть исключено ядерное возмездие в ответ на военные действия. Однако при этом в измененной Европе будет возможно принятие новой стратегии НАТО, делающей ядерные силы *поистине оружием крайней меры*».

Я не могу сказать, что была довольна таким тяжеловесным компромиссом. Но в конечном счете военная стратегия зависит не от бумажек, а от соответствия ресурсов реальным военным целям. В том обзоре, обсуждение которого должно было начаться в Тернберри и который в случае Великобритании должен был быть применен на практике в ходе реализации программы «Варианты изменений», проводимой Томом Кингом в качестве министра обороны, должны были определиться нынешние приоритеты в отношении неизбежно уменьшающихся расходов.

За месяц до встречи НАТО в верхах в речи, обращенной к Североатлантическому совету, я изложила свой взгляд на этот вопрос. Я сделала акцент на сохранении военного присутствия Соединенных Штатов Америки в Европе и на преемственной роли обновленного ядерного оружия, что не вызвало удивления у моих слушателей. Но я также подчеркнула то, что НАТО должна задуматься о роли «вне зоны». Я задала вопрос:

«Должна ли НАТО подумать о возможных угрозах нашей безопасности с других направлений? Нет никакой гарантии, что угрозы нашей безопасности остановятся у некой воображаемой границы вдоль Срединно-Атлантического хребта. Недавно некоторым из нас пришлось направиться в Персидский залив, чтобы избежать перебоев в поставках нефти. В следующем столетии мы окажемся в значительной мере зависимыми от ближневосточной нефти. С распространением современного оружия и военных технологий в таких регионах, как Ближний Восток, потенциальные угрозы территории НАТО могут исходить уже не из Европы. Учитывая такое положение вещей, было бы весьма осмотрительно, если бы страны – участницы НАТО сохранили возможность играть различные роли, располагая более гибким и универсальными силами».

Этот пассаж отражал мои давние размышления. Я сама

убедилась в том, насколько важным может быть западное присутствие в вопросе укрепления западных интересов в отдаленных точках мира. Я не верила в то, что даже если исчезнет военная опасность со стороны Советского Союза, не возникнет угрозы со стороны каких-нибудь новых диктаторов. Но, разумеется, я не могла знать, что через два месяца разразится кризис в Персидском заливе.

Глава 39
Не время финтить

Реагирование на вторжение Ирака в Кувейт в 1990 году

В первой половине дня в среду, 1 августа 1990 года, самолет *VC10*, на борту которого находились я и сопровождавшие меня лица, вылетел из аэропорта «Хитроу», взяв курс на Аспен, Колорадо. Президент США должен был открыть конференцию Аспенского института в четверг, а в воскресенье я должна была ее закрывать. Когда я поднималась вверх по трапу, то уже была в курсе, что иракские лидеры начали стягивать войска к югу, к границе с Кувейтом. Переговоры между Ираком и Кувейтом, которые проходили в Джидде, были сорваны в тот день, но мы понимали, что они должны будут продолжиться. Поэтому представлялось, что военные действия иракцев – это просто бряцание оружием. Но вскоре стало ясно, что мы ошибались. В 2.00 по кувейтскому времени в четверг, 2 августа, Ирак осуществил полномасштабное военное вторжение – хотя заявлял о том, что это были внутренние разборки, – и установил полный контроль. Часом позже – ранним вечером в среду, по времени штата Колорадо – Чарльз Пауэлл вызвал меня по телефону, чтобы сообщить известия, и я сразу же решила отдать распоряжение об отправке в Персидский залив двух судов в Пинанге и Момбасе, оба на расстоянии приблизительно недельного плавания на период, пока развивалась ситуация. В заливе уже находился один корабль британского патрулирования «Армилья» – судно ВМС «Йорк» в Дубае. На следующее утро я сразу же узнала из записки Чарльза информацию относительно текущей ситуации. Все свидетельствовало о том, что остальные арабские правительства начинали терять устойчивость. На встрече Арабской лиги министров иностранных дел в Каире не удалось достичь согласия по заявлению. Король Хусейн пытался оправдать действия Ирака тем, что кувейтцы создавали необоснованные затруднения. Среди правящих династий в районе залива ощущалась тревога. При решительном содействии Великобритании Совет Безопасности ООН принял резолюцию, осуждавшую действия Ирака и призвавшую к полному выводу сил и незамедлительному началу переговоров. В Лондоне Дуглас Хёрд – поистине компетентный профессионал – издал указ о замораживании кувейтских активов в Великобритании; иракцы, к сожалению, имели перед нами только задолженности. Теперь сразу вставал вопрос о том, готов ли Саддам Хусейн пересечь границу и захватить нефтяные

месторождения в Саудовской Аравии. Все то время, пока разворачивались эти события, я гостила на ранчо американского консула Генри Катто. Я прочла записку от принца Чарльза, послушала новости и затем прошлась на свежем воздухе, чтобы все хорошенько обдумать. Когда я вернулась с прогулки, меня уже ждали принц Чарльз и сэр Энтони Акланд, наш консул. Нас уведомили из Белого дома, что президент Буш уже находится на пути в Аспен и прибудет в первой половине дня. По своему обычаю я углубилась с ними в обсуждение вопроса во всех его аспектах и под конец дискуссии определила два основных момента. К началу нашей с президентом встречи в основном загородном ранчо мне было совершенно ясно, что нам необходимо сделать. К счастью, президент начал беседу, спросив моего мнения по этому вопросу. Я сообщила о своих выводах в самых недвусмысленных выражениях. Во-первых, нельзя мириться с агрессорами. Во-вторых, если Саддам Хусейн собирается пересечь границу Саудовской Аравии, он может отправиться в южную часть залива в ближайшие несколько дней. Тогда он будет контролировать 65 процентов мировых запасов нефти, и мы все можем подвергнуться шантажу с его стороны. Следовательно, мы должны двигаться с тем, чтобы не только прекратить агрессию, но и сделать это быстро. Приводя эти два довода, я была убеждена в том, что опыт и инстинкт позволяли мне доверять моим суждениям. Безусловно, в них сказывался и невероятно ценный опыт премьерства на протяжении Фолклендской войны. Также мои визиты в страны Персидского залива позволили мне установить доверительные отношения с множеством правителей этих государств. Я понимала их трудности и была способна оценить их реакцию. Тут нашу беседу прервали, сообщив президенту Бушу о том, что с ним хочет побеседовать по телефону президент Йемена. Перед тем как президент вышел, чтобы принять звонок, я напомнила ему о том, что Йемен, временный член совета, не голосовал по резолюции, требовавшей вывода иракских сил из Кувейта. Оказалось, что президенту Йемена также требовалось время на то, чтобы предложить арабское решение. Президент Буш сказал ему о необходимости предусмотреть в подобном «решении» вывод иракских сил и возвращение надлежащего правительства Кувейта, если предполагалось утвердить это решение. Затем президент Йемена, очевидно, дал сравнение ситуации в Кувейте с вторжением США на Гренаду, по поводу чего Джордж Буш правомерно выразил свое негодование. Когда президент Буш смог вернуться к нашей беседе, мы с ним согласились в том, что все это выглядело не слишком обнадеживающе. После обсуждения мы отправились на

пресс-конференцию. Президенту задали вопрос, не исключает ли он применение силы. Он ответил, что не исключает – утверждение, которое газеты восприняли как укрепление его позиции против Саддама Хусейна. Но мне с самого начала не виделось в ней какой-либо слабины. Вполне понятно, что теперь я только вполсилы могла следить за программой мероприятий с моим участием. Тем не менее увиденное вызвало у меня восхищение. Пятница была днем докладов и обсуждений по проблемам науки, окружающей среды и обороны – вперебивку поступали новости о происходящих в кризисе событиях, к которым теперь было приковано внимание международного сообщества. Когда я выступала перед молодыми учеными – работниками государственного испытательного объекта в рамках СОИ в Фэлконе, меня пригласили к телефону для беседы с президентом Бушем. Он сообщил мне хорошее известие о том, что президент Турции Озал выразил готовность предпринять меры для перекрытия поставок иракской нефти, идущей по турецкому участку трубопровода. Будучи светским, но преимущественно мусульманским государством, обращенным в западном направлении к Европе, располагающим многочисленной армией, но при этом расположенным на внешней границе Ближнего Востока, Турция могла бы стать важным оплотом борьбы против агрессивно настроенного исламского фундаментализма или революционного арабского национализма иных мастей, наподобие того, приверженцем которого являлся Саддам Хусейн. После обеда меня доставили на вертолете в центр контроля над стратегическими ПВО в подземном комплексе горы Шайенн, где вели наблюдения за каждым запущенным спутником. Я вновь была поражена высоким уровнем научно-технического прогресса США. Из искусственной пещеры в недрах этой горы Соединенные Штаты могли заглянуть в далекий космос в военных и научных целях. Через два дня генерал, отвечающий за управление операцией, проинформировал меня о размещении СССР двух спутников над северным краем залива. Это указывало на их обеспокоенность. В первой половине дня субботы у меня состоялась беседа по телефону с президентом Миттераном. Как и в отношении Фолклендской войны, он занял жесткую позицию: несмотря на недостаточно продуманную речь в ООН с попыткой привязать разрешение кризиса в заливе к другим ближневосточными проблемам президент Миттеран и Франция продемонстрировали в ходе всего кризиса, что французы были единственной европейской страной помимо нас, готовой активно включиться в борьбу. Хотя в речи, с которой я выступила утром в воскресенье в

Аспенском институте, были затронуты более широкие международные проблемы, я включила в нее раздел, касающийся Персидского залива. Там говорилось:

«Вторжение Ирака в Кувейт открыто игнорирует все принципы, отстаиваемые Организацией Объединенных Наций. Если мы допустим его победу, то ни одна маленькая страна не сможет вновь почувствовать себя в безопасности. Закон джунглей заменит собой верховенство права. Организации Объединенных Наций необходимо утвердить свой авторитет и установить полное экономическое эмбарго, в случае если Ирак без промедления не выведет свои войска. Это поддерживают как Соединенные Штаты, так и Европа. Но чтобы в полной мере эффективно достичь этого, потребуется коллективная поддержка всех государств-членов Организации Объединенных Наций. Они должны встать плечом к плечу, поскольку на карту поставлен наиважнейший принцип: необходимость установить заслон против агрессора, чтобы он никогда не смог навязать свои принципы».

Мои мысли теперь были заняты размышлениями относительно дальнейших шагов, которые мы могли реализовать для оказания давления на Ирак. Страны ЕС согласились поддержать полную экономическую и торговую блокаду Ирака. Но важнее всего была бы готовность Турции и Саудовской Аравии заблокировать иракские экспортные поставки нефти. Я распорядилась о том, чтобы министерство иностранных дел подготовило планы осуществления морской блокады в северо-восточной части Средиземного моря, в Красном море и к северу от Персидского залива – чтобы перерезать поставки иракской и кувейтской нефти. Также я предложила уделить больше внимания конкретным военным гарантиям, выдаваемым Саудовской Аравии, и тому, какие именно самолеты мы могли бы немедленно направить в район Персидского залива. У меня был запланирован короткий отпуск с семьей, но получив приглашение из Белого дома, я решила вместо этого полететь в Вашингтон и продолжить наш диалог с президентом. И, несмотря на нашу дружбу и сотрудничество с президентом Рейганом в его бытность главой государства, мне еще никогда не удавалось вызвать такое безусловное доверие у американцев, как во время этого моего двухчасового пребывания в Белом доме во второй половине дня.

Встреча открывалась сессией в сжатом составе: только президент, его советник Брент Скоукрофт, я и Чарльз Пауэлл. Через полчаса к нам присоединились вице-президент Дэн Куэйл, Джим Бейкер и глава администрации Джон Сунуну. В течение последних двадцати минут встречи присутствовал генеральный секретарь НАТО. Президент в тот день был строг, спокоен,

демонстрируя решительные качества, которыми должен обладать главнокомандующий величайшей державы мира. Не оставалось ни тени сомнения. Джордж Буш мне всегда нравился. Сейчас мое уважение к нему резко возросло. Президент начал встречу с доклада о том, что было известно на данный момент о ситуации, и о том, что планируют предпринять в ее отношении США. Саддам Хусейн поклялся, что в случае если американские военные силы переместятся в Саудовскую Аравию, он освободит королевство от саудовской королевской семьи. Теперь имелись однозначные фотоснимки, показывавшие, как иракские танки направлялись к границе с Саудовской Аравией.

Я высказала мнение о большой значимости содействия аравийцам. Ирак мог начать нападение на Саудовскую Аравию еще до формального обращения аравийского короля за помощью к Соединенным Штатам. Фактически в разгар наших дискуссий президента вызвал по телефону американский министр обороны Дик Чейни, находившийся в Саудовской Аравии. Он доложил о том, что король Фахд полностью поддерживает план Соединенных Штатов о переброске в Саудовскую Аравию 82-й военно-десантной дивизии и сорока восьми тактических истребителей *F-15*. Единственным условием, на котором настаивал король, было не объявление об операции до тех пор, пока силы действительно не прибудут на полуостров. Новость была отличная. Эта встреча также положила начало едва ли не бесконечному спору между американцами – в частности, Джимом Бейкером – и мной относительно необходимости и форм применения власти ООН в качестве меры против агрессии Саддама Хусейна. Я была убеждена, что достаточно уже принятой Резолюции Совета Безопасности в сочетании с нашей возможностью ссылки на положения статьи 51 Устава ООН о самообороне. Мое отношение к ситуации, хотя я и не озвучила его в ходе настоящей встречи, подкрепленное трудным опытом взаимодействия с ООН еще во время Фолклендской войны, основывалось на двух соображениях.

Во-первых, неясность относительно формулировок в резолюции, которая будет оставаться открытой для внесения поправок, давала повод сомневаться в достаточной их завершенности. Если формулировки не будут закрытыми, у нас могут оказаться связаны руки, что неприемлемо. Безусловно, после окончания «холодной войны» Советский Союз, казалось, должен быть готов к большему сотрудничеству. Коммунистический Китай из страха быть изолированным также не был склонен создавать значительные трудности. Но факт оставался фактом: если можно было добиться цели без

применения власти ООН, то не имело смысла рисковать, стремясь заручиться такой поддержкой.

Во-вторых, я не одобряла ненужное обращение к ООН, поскольку стремление к такой поддержке могло бы указывать на то, что суверенные государства не обладают достаточным моральным авторитетом, чтобы действовать по собственной инициативе. Согласие с требованием применения силы только – даже в случае самообороны – с одобрения Организации Объединенных Наций не будет служить ни британским интересам, ни интересам международных органов юстиции и правопорядка. ООН была полезной – в отношении некоторых проблем жизненно важной – площадкой. Но вряд ли она являлась базовой в новом мировом устройстве. Все еще не существовало альтернативы лидирующей роли Соединенных Штатов.

Я вернулась в Лондон в четверг. На следующий день у меня состоялся телефонный разговор с королем Фахдом: он официально просил о размещении на территории Саудовской Аравии наших самолетов и (при необходимости) вооруженных сил. Мой собеседник выразил сомнение в том, что король Хусейн мог встать на сторону Саддама Хусейна, поскольку люди из окружения последнего убили родственников короля Хусейна. При этом король Фахд был как никогда тверд в намерении дать отпор агрессии. В тот же день мне предстояло исполнить печальную обязанность – принять участие в похоронах Яна Гоу. Один из самых верных и искренних советников, как часто мне не будет хватать как его проницательного совета, так и его невозмутимых острот.

* * *

Дела в Консервативной партии не позволили мне довести до конца кампанию по выдворению Саддама Хусейна из Кувейта. Но за все те прошедшие месяцы – даже несмотря на другие свалившиеся на меня трудности – события в Персидском заливе редко уходили из поля моего зрения. Я организовала немногочисленную подкомиссию кабинета министров в составе Дугласа Херда (министра иностранных дел), Тома Кинга (министра обороны), Джона Уэйкхема (министра энергетики), Патрика Мэйхью (генерального прокурора), Уильяма Уолдегрейва (государственного министра в министерстве иностранных дел), Арчи Гамильтона (государственного министра в вооруженных силах) и начальника штаба обороны. Группа проводила периодически совещания, и все основные решения принимали

они, а не более многочисленный комитет кабинета по иностранным делам и обороне. Одной из наших первых задач было предоставить обещанную поддержку Саудовской Аравии. В четверг, 9 августа, Том Кинг объявил об отправке двух эскадрилий самолетов: одна в составе истребителей ПВО *F3* «Торнадо», а другой в составе штурмовиков «Ягуар» – в общей сложности 24 единицы авиации. Через два дня они прибыли на место и были в полной боевой готовности. Также были направлены самолеты морской разведки «Нимрод» и самолеты-заправщики *VC10*. В конце августа мы усилили их еще одной эскадрильей «Торнадо» – на этот раз штурмовиков, – которая была направлена в Бахрейн для обеспечения возможности применения противотанковой обороны днем и ночью. В помощь были развернуты два подразделения комплекса ПВО «Рапира». Безусловно, я находилась на постоянной связи с президентом Бушем. Мы регулярно обсуждали последнюю информацию о намерениях Саддама Хусейна. В общем и целом казалось, что бы ни планировал он первоначально, он не решился бы нападать на Саудовскую Аравию, покуда там находились американские силы. Но у меня складывалось ощущение, что нам следовало прислушаться к важному уроку: Саддам Хусейн мог просто начать действовать непредсказуемо. Как я изложила в записке в министерство обороны в воскресенье, 12 августа: *«Мы полагали, что Ирак не двинется в Кувейт, хотя их силы стягивались к границе. Не следует повторять ту же ошибку. Они могут войти в Саудовскую Аравию. Мы должны быть готовы».*

Эти недели проходили в активных дипломатических переговорах по телефонной связи. Я поддержала Турцию в твердой готовности выступить против Ирака. Турецкая экономика тяжело пострадала, поскольку, в отличие от Иордана, Турция эффективно осуществляла санкции ООН. Я всегда давала понять как аравийцам, так и правительствам государств Персидского залива, что они многим обязаны Турции, и настоятельно рекомендовала им предлагать благородную финансовую компенсацию.

Менее приятным союзником была Сирия, с которой у нас пока еще не были установлены официальные дипломатические отношения. Мне не нравился такой режим, и я не питала никаких иллюзий по поводу их постоянно демонстрируемой готовности использовать терроризм и насилие как средство, оправдывающее их цели. Но факт оставался фактом: соперничество между Сирией и Ираком открыло перед нами возможность, которую нельзя было упускать. Более того, было бессмысленно участие наших военных сил на стороне сирийцев, если у нас пока еще отсутствовали

дипломатические каналы для дискуссии. Соответственно, мне пришлось договориться о возобновлении с ними дипломатических отношений, однако официальное сообщение об этом было сделано в ноябре, через несколько дней после моего ухода с поста премьер-министра. Вечером 26 августа меня вызвал по телефону президент Буш, находившийся у себя дома в Кеннебанкпорте. Я сообщила о том, что очень рада принятию Советом Безопасности резолюции № 665, которая позволила нам соблюсти эмбарго. Нужно обрушить всю мощь наших стран на то, чтобы перекрыть иракские поставки. Сейчас было не время финтить. В качестве подтверждения нарушения режима санкций необходимо опубликовать информацию, полученную нами из секретных источников. Президент согласился. Я высказала мнение, что единственной сферой, где мы не достигли особого прогресса, являлась пропагандистская битва. Теперь нас, вероятно, ожидал затяжной период, прежде чем будет понятно, насколько эффективны принятые санкции, поэтому нельзя было допустить, чтобы робеющие осмелели. Президент также был обеспокоен относительно возможности применения порта Акаба в Иордане: избежит ли он санкций, – и я ответила, что задам этот вопросу королю Хусейну во время нашей встречи буквально через несколько дней. Меня огорчило то, что один из самых давних друзей Великобритании, по всей видимости, поддерживал врага. С королем Иордана Хусейном нас связывали самые дружественные отношения, однако о том, чтобы допустить, что он и дальше будет попирать санкции и оправдывать иракское вторжение, не было и речи. Поэтому когда он прибыл на обед в пятницу 31 августа, я не могла скрыть того, что думала. Собеседник начал с сорокаминутного заявления, которое явилось лишним подтверждением того, что он оправдывал совершенное иракцами. Я ответила, что поражена его мнением по поводу того, что фактически являлось актом неприкрытой агрессии.

Ирак – это страна, применившая в прошлом химическое оружие против собственного народа. Саддам Хусейн не только являлся единственным бандитом международного масштаба, но он также нанес огромный ущерб как делу палестинского народа, так и арабам, и на протяжении восьми лет тщетно обрушивал против Ирана одну за другой волны воинствующих молодых иракцев. Я сказала, что королю следовало не пытаться вести переговоры от лица Ирака, а применить против него санкции. Но каким бы ни было давление, он вряд ли изменил бы расчет, сделанный королем: он не мог открыто выступить против Саддама Хусейна и остаться в живых.

В четверг, 6 сентября, было созвано собрание палаты общин

для обсуждения ситуации в заливе. В отличие от конгресса США парламент решительно поддержал курс, избранный правительством: к окончанию дебатов за него проголосовало большинство – 437:35. Я также изменила взгляд в пользу военной кампании, которую, по моему убеждению, нужно было отстаивать. Во второй половине дня я обсудила ситуацию с Дугласом Хердом. Я сказала, что теперь еще больше уверена в том, что Саддам Хусейн не оставит Кувейт, пока его оттуда не выдворят силой. У меня не было желания устанавливать какие-то жесткие временные рамки, но мы задумались и о сроках: чем дальше, тем меньше останется возможностей ведения боевых действий. Я также сказала, что нельзя питать никаких иллюзий: если санкции против Ирака окажутся неэффективными, а американцы и многонациональные силы не отреагируют должным образом, Израиль нанесет удар. Было очень трудно получить представление о том, насколько действенной могла оказаться иракская армия. У меня были некоторые сомнения относительно боевого духа их солдат, основанные на оценке их предпочтения высотных воздушных бомбардировок и применения химического оружия, а не пехоты в сражении в войне против Ирана. Но считалось, что Республиканская армия была сильнее. Американцы проявляли исключительную осторожность, дожидаясь значительного скопления бронетанковой техники в заливе, прежде чем объявить готовность к передвижению. А в некоторых соседних с Ираком странах считали, что, наоборот, иракцы быстро ослабнут; и, оказалось, они были правы. В любом случае, как и в фолклендской операции, я собиралась обеспечить британские силы наилучшим снаряжением и в достаточном объеме. Американцы высказали пожелание, чтобы мы укрепили наши войска в Персидском заливе, и порекомендовали нам направить бронетанковую бригаду, снаряженную танками «Челленджер-1», для присоединения к расположенным там союзным силам. Мне было известно, «Челленджер» славился своей маневренностью, однако был не самым надежным танком. Поэтому в четверг, 13 сентября, я созвала совещание в составе Тома Кинга, начальника штаба обороны, начальника генерального штаба и представителей компании «Виккерс». Я опросила всех, чтобы узнать обо всех потенциально слабых местах. На моей памяти был случай, когда ранее, при правительстве президента Джимми Картера, попытка американцев освободить иранских заложников не увенчалась успехом из-за того, что задействованные в операции вертолеты не смогли справиться с условиями пустыни. В результате тщательной дискуссии им удалось меня убедить. Но я заявила,

что они должны взять с собой запчасти, которые могут им понадобиться, чтобы не ждать, пока им вышлют все необходимое для ремонта, и я также настояла на получении письменной гарантии о 80 %-й боеготовности – что на порядок превосходило боеготовность «Челленджеров» на полях сражений в Германии. Также я высказала пожелание, что командующим нашим контингентом войск должен стать кто-то, в ком можно было быть полностью уверенными – как на мой взгляд, так и с точки зрения моих собеседников. Единственной фигурой, которая, казалось, идеально подходила для этого, был сэр Питер де ла Бильер. Том Кинг неохотно согласился с его назначением: оставалась неделя до выхода Питера де ла Бильера в отставку, да и в пользу других кандидатов можно было сказать гораздо больше. Но мне хотелось видеть на этом месте боевого генерала. Я имела возможность узнать о служебных качествах сэра Питера во время его командования операцией специального военно-воздушного полка во время осады иранского консульства в 1980 году и в ходе фолклендских сражений. Также мне было известно, что он владеет арабским языком – немаловажный навык, учитывая многонациональный состав военных сил со значительным по численности арабским подразделением. Поэтому я сказала Тому Кингу, что сэр Питер не выйдет сейчас в отставку, если мне удастся на это повлиять: и если он не отправится командовать нашими войсками в Персидском заливе, то подойдет на должность личного советника по вопросам ведения войны при кабинете министров. Он все-таки отправился в залив. Я снова встретилась с президентом США в Нью-Йорке вечером воскресенья, 30 сентября. Мы прибыли туда для официального присутствия на встрече на высшем уровне ООН в интересах детей – единственным значительным событием на этом саммите стала вдохновляющая речь президента Чехословакии Гавела. Президент Буш испытывал большую усталость после перелетов из Нью-Йорка в Вашингтон и обратно с целью завершения переговоров с конгрессом относительно компромисса по бюджету 1990 года, которому суждено было подорвать его политическую карьеру. Однако он находился в хорошем настроении. Мы обсудили пожелание Джима Бейкера о том, чтобы Совет Безопасности ООН принял еще одну резолюцию, которая особо подтверждала бы применение силы, направленной на то, чтобы выдворить Ирак из Кувейта. Как всегда, у меня были сомнения. Однако нам всем было ясно, что сейчас оставалось совсем немного времени до того момента, когда придется прибегнуть к применению силы. Не было никаких фактов, подтверждающих, что санкции хоть как-то влияли на решения Ирака – фактически только это и было важно.

В моем сознании сложилось как никогда четкое понимание того, что нельзя допустить ослабления нашей решимости нанести – и сделать публичным достоянием – поражение агрессии Саддама Хусейна. Вечером во вторник, 23 октября, у нас прошло совещание с Томом Кингом и Дугласом Хердом. Главной его целью было направить указания начальнику штаба обороны относительно его участия во встрече с генералом Колином Пауэллом, председателем комитета начальников штабов США, которая должна была проходить в течение двух последующих дней в Соединенных Штатах. Я открыла совещание с перечисления наших стратегических целей. Они должны были помочь дать рекомендации, в соответствии с которыми должна быть определена британская политическая линия на предстоящую войну. Саддам Хусейн должен оставить Кувейт, и там должно быть восстановлено законное правительство. Должны быть выпущены на свободу все заложники. Ирак должен выплатить компенсацию. Совершившие злодеяния должны быть привлечены к ответственности до проведения международного суда. Ядерный, биологический и химический потенциал Ирака необходимо ликвидировать в случае военных действий и нейтрализовать в случае мирного выхода иракских войск. Для осуществления этой цели необходимо сохранить как можно более широкий союз правительств арабских стран для борьбы с Ираком и избежать вовлечения Израиля. Для сдерживания Ирака в будущем необходимо предусмотреть систему региональной безопасности. Что до самого Саддама Хусейна, не будет специальной цели обрушить его правление, однако это, возможно, станет желательным побочным эффектом наших действий. Я сказала, что необходимо провести дальнейшую работу по объектам в Ираке. Необходимо избегать сугубо гражданских объектов. Но требовало рассмотрения, могут ли электростанции и дамбы являться законными объектами для нападения. Не было поставлено цели, что наши силы должны занять какую-то часть иракской территории, но, возможно, им пришлось бы войти в Ирак в ходе преследования по горячим следам иракских сил. Я сказала, что необходимо заставить американцев смириться с тем, что, по всей вероятности, военные действия будут начаты до конца этого года. Также я высказала мнение, что мы должны продолжить отдалять их от намерения получить предварительное разрешение на использование силы от ООН и вместо этого опираться на статью 51. Этот последний пункт мы тщательно обсудили с Джимом Бейкером во время встречи вечером в пятницу, 9 ноября. Но мне не удалось повлиять на его мнение. Мой собеседник высказал позицию, что власть ООН является

важной для поддержания позитивного общественного мнения американцев в вопросе военных действий. Также я выразила обеспокоенность затягиванием военного варианта разрешения кризиса, до тех пор пока вновь отправленные дополнительные американские силы не прибудут в Персидский залив. Я сообщила, что было очень важно не упустить благоприятную возможность, которая исчезнет в начале марта. Он сумел переубедить меня в отношении этого довода. Но к этому моменту мое время было на исходе – как и время Саддама Хусейна. В ответ на запрос Джима Бейкера во время моего последнего совещания в кабинете министров в четверг, 22 ноября (на котором я объявила о своей отставке с поста премьер-министра), было принято решение об удвоении британского военного обязательства и развертывании дополнительной бригады войск в заливе. Мы должны были направить из Германии 4-ю бригаду в составе танкового полка с «Челленджерами», двух бронетранспортных пехотных батальонов и королевского артиллерийского полка, со службами разведки и обеспечения. Вместе две бригады должны были сформировать 1-ю бронетанковую дивизию. Общая численность задействованных военных сил Великобритании должна была составить свыше 30 000 человек. Начиная с первой половины дня четверга, 2 августа, не прошло ни дня без моего участия в продвижении по вопросам дипломатического или военного характера, направленных на то, чтобы изолировать Ирак и нанести ему поражение. Мне очень горько (и я мало о чем еще так сожалею в жизни), что меня не оказалось поблизости, чтобы добиться полного разрешения вопроса. Непринятие мер к разоружению Саддама Хусейна и доведению операции до победного конца: когда он был бы публично унижен как в глазах подданных, так и в глазах соседних исламских стран, – было ошибкой, развившейся вследствие чрезмерного упора, который с самого начала был сделан на достижение международного консенсуса. Слишком много уделялось внимания мнению ООН и слишком мало военной цели – сокрушению врага. Итак, у Саддама Хусейна сохранилась репутация и средства для наведения ужаса на свой народ и создания более значительных проблем. На войне в пользу великодушия победителей говорит много доводов. Но только после победы, а ни в коем случае не раньше.

Глава 40
Экипаж в спасательных шлюпках

Обстановка в преддверии и в ходе кампании по участию в выборах лидера Консервативной партии 1990 года – и отставка

В 1975 году я стала первым кандидатом на пост лидера Консервативной партии, отстранившим существующего лидера в силу правил, которые за десять лет до этого были установлены сэром Алеком Дугласом-Хьюмом. Вступив в борьбу абсолютно как аутсайдер, я одержала победу в гонке за лидерство в ходе открытой борьбы. И у меня не возникало ни малейшего желания жаловаться на то, что мое лидерство может быть оспорено. Но обстоятельства 1990 года, когда Майкл Хезелтайн оспорил мое положение лидера, имели значительные отличия. Я привела партию к победе на трех всеобщих парламентских выборах и не проиграла ни на одних, в то время как Тед Хит потерпел поражение на трех выборах из четырех. Одиннадцать с половиной лет я занимала этот пост и была действующим премьер-министром, а Тед был недавно сверженным лидером оппозиции. Убеждения и твердые правила, которые я отстаивала в Великобритании, способствовали изменению хода мировых событий. И наша страна находилась в этот момент на грани войны в Персидском заливе. Безусловно, демократия не является беспристрастной, что усвоил мой великий предшественник Уинстон Черчилль, когда поднимал Великобританию на великую борьбу с нацистской тиранией, и в разгар переговоров, имевших огромное значение для восстановления миропорядка в послевоенный период, он потерпел поражение на всеобщих выборах 1945 года. По крайней мере его отстранил британский народ. Мне же было отказано в возможности встретиться с избирателями – и они не смогли высказаться насчет моего последнего срока на посту премьера, только через посредников. Процедура избрания лидера тори 1965 года, согласно неписаному правилу, не была нацелена для использования в том случае, когда партия находилась у власти. Теоретически я должна была переизбираться каждый год, но поскольку никто больше не выдвигался, это было формальностью.

Я уже описала причины роста политического недовольства в течение лета и осени 1989 года. Важнейшей из них являлась экономика. Высокая процентная ставка усугубила те проблемы, которые иначе можно было бы как-нибудь урегулировать, например, сильный ажиотаж вокруг районного налога –

постоянную и болезненную проблему, острота которой значительно выросла в течение следующего года. Также существовало основное ядро противников моего отношения к Европейскому сообществу, хотя, по большому счету, это было мнение меньшинства. И, разумеется, был целый ряд заднескамеечников, кто в силу разнообразных идиосинкразических причин – или в силу того, что их отклонили или отстранили от должности, – с удовольствием объединились бы против меня. Говорили даже об одном из них, кто включился в гонку за лидерство якобы как подставное лицо реального претендента, Майкла Хезелтайна, затаившегося до поры. Фактически в 1989 году сэр Антони Мейер решил бросить вызов, исходя из собственных соображений, и за руководство партией нужно было побороться. В избирательную команду вошли мои соратники: Марк Леннокс-Бойд, парламентский секретарь, Джордж Янгер, Ян Гоу, Тристан Гарел-Джонс (государственный министр иностранных дел), Ричард Райдер (министр экономики) и Билл Шелтон. Именно этот состав спокойно выявил поддерживающих, колеблющихся и оппонентов. В агитации в свою поддержку я не участвовала, и никто серьезно не думал, что это необходимо. Я одержала победу с 314 голосами, сэр Антони Мейер набрал 33. Было 24 испорченных бюллетеня, 3 члена партии отсутствовали во время голосования. Но в ходе борьбы выявилось, как сообщил мне Джордж Янгер, определенное недовольство. Соответственно, я чаще наведывалась к этому источнику слухов – в чайную комнату палаты общин. Я также начала проводить регулярные встречи с группами заднескамеечников, обычно набираемых по региональной принадлежности, с тем чтобы получить широкий спектр мнений. Во время этих встреч я просила всех присутствующих за столом высказываться и вступала со словом в завершении, отвечая по каждому пункту. С обеих сторон это был честный разговор – однажды какой-то заднескамеечник высказал мнение, что я засиделась на посту. Возможно, я не соглашалась, но действительно прислушивалась. Впрочем, ни дискуссии, ни внимание к личной уязвимости не могли компенсировать политическую ситуацию, сложившуюся к лету 1990 года. Высокие суммы выставленного районного налога вызывали обеспокоенность у членов партии по поводу их мест в парламенте. Сохранялись высокие уровни инфляции и процентной ставки. Усилился раскол в парламентской фракции партии и правительстве по вопросу Европы по мере ускорения темпов федералистской программы. Рядовые члены партии все еще были на моей стороне, что будет видно по их поддержке на

партийной конференции 1990 года – пожалуй, даже более сильной, чем ранее. Но очень многие мои коллеги держали невысказанные претензии к верным членам партии, кого они считали не более чем организационной массовкой, не имевшей реального права на собственное политическое мнение. И в данном случае никто серьезно к ним не прислушался – хотя они официально давали консультации и громко высказывались в мою поддержку, – в то время, когда должна была решиться моя судьба. Со своей стороны, у меня сохранялась уверенность, что мы сможем выбраться из трудностей и одержать победу на следующих выборах. Уже начало сказываться влияние высоких процентных ставок: уровень инфляции понижался вопреки показателям в верхних строках индекса розничных цен. Я дожидалась признаков, когда денежная масса будет четко контролироваться, и только после этого уменьшать процентные ставки – и в будущем урезать их, даже если это приведет к изменению в паритете механизма валютных курсов. К концу апреля у меня уже прошел ряд серьезных обсуждений с политическим отделением относительно стратегий, которые могли войти в следующий предвыборный манифест. И тем летом я обсуждала с коллегами вопрос о создании групп по выработке политики для манифеста. Моя речь на конференции партии 1990 года приподняла завесу лишь над малой частью вопросов манифеста, описав предложения о проведении приватизации, введении учебных дотаций (и дав понять об образовательных дотациях) и об увеличении числа субсидируемых школ. Я хотела быть во всеоружии к лету 1991 года. Было еще много чего, что мне хотелось сделать. Непосредственно сейчас необходимо было разгромить Саддама Хусейна и создать долгосрочную систему безопасности для стран Персидского залива. Экономика в основе была прочной, но я намеревалась побороть инфляцию и рецессию и восстановить постоянное стимулирование роста. Я думала, что открывались благоприятные перспективы в отношении того, чтобы выкорчевать коммунизм в Центральной и Восточной Европе и установить законное ограниченное правление в странах новой демократии. Прежде всего я надеялась отстоять в борьбе свое видение Европейского сообщества – сообщества, в котором могло бы спокойно процветать свободное и предпринимательское национальное государство, такое как Великобритания. Но я также понимала, что за один день невозможно создать обширные рамки международных отношений, необходимых миру после окончания «холодной войны» – отношений, в которых международные органы, такие как ООН, ГАТТ, МВФ, Всемирный банк, НАТО и СБСЕ, соблюдали бы нейтралитет, а национальным государствам

и институтам международной торговли была бы предоставлена возможность заниматься соответствующими сферами деятельности. Это была существенная долгосрочная программа. У меня была трудность, связанная с отсутствием преемника, которому я смогла бы доверить как сохранение своего наследия, так и создание новых принципов на его фундаменте. Мне понравился Джон Мейджор, и я считала, что он искренне разделял мои подходы. Но он был в некоторой степени непроверенным, и его склонность прислушиваться к общепринятым мнениям вынудила меня взять время на размышление. Со временем Джон мог укрепить авторитет либо появился бы кто-нибудь другой. Итак, из-за масштаба задач и в связи с тем, что я не определилась с последователем, у меня не было желания уйти раньше следующих выборов. Впрочем, не было у меня и серьезного намерения, что называется, идти напролом. Я считала, что приблизительно двух лет, остававшихся до очередного созыва парламента, будет достаточно, прежде чем подавать в отставку.

Но даже в этом случае схватка была бы жесткой. Я как и прежде была полна сил. Но я примирилась с той мыслью, что когда-нибудь настанет момент, когда моим долгом будет освободить правительственную резиденцию на Даунинг-стрит – случись это по настоянию избирателей или нет. Впрочем, относительно того, что может вынудить меня уйти, состоялся разговор, который затеял со мной Питер Каррингтон во время ужина у него дома одним воскресным вечером в 1990 году. Дэнис не присутствовал на этом ужине – уехал на выходные. Питер высказал мнение о том, что партия хотела бы, чтобы я покинула пост с достоинством и при этом в тот момент, который будет для меня предпочтительным. Я восприняла это как некое зашифрованное послание: сохранение достоинства могло указывать на более ранний уход, нежели я могла бы выбрать. Подозреваю, Питер говорил от лица по меньшей мере какой-то части истеблишмента тори. У меня было ощущение, что нужно уходить, «когда час приспеет». Мне подумалось, что если бы весь цвет партии тори настоял на своем, я бы не стала партийным лидером, а премьер-министром и подавно. Вдобавок я не испытывала ни малейшего интереса ни к внешнему успеху, ни к атрибутам власти. Я бы вступила в борьбу – и, если пришлось бы, сражалась бы до последнего – за то, чтобы отстаивать свои убеждения. «Достоинство» здесь было ни при чем.

К началу дополнительных выборов в округе Истбурн, назначенных на октябрь того же года, беспокойство заднескамеечников из числа тори переросло в открытую панику.

Место, которое прежде занимал Ян Гоу, перешло к либералам с преимуществом в 20 % голосов. Опросы общественного мнения тоже не внушали оптимизма. Лейбористы значительно лидировали. На фоне этих безрадостных обстоятельств проходила встреча в верхах в Риме, на которую я отправилась на выходные 27–28 октября. И однако же в то время как я в одиночку сражалась в Риме, Джеффри Хау отправился выступать на телевидение и заявил Брайену Уолдену о том, что мы якобы не оспариваем принцип единой валюты, – давая понять, якобы меня можно будет переубедить. Это было проявлением либо нелояльности, либо чудовищной глупости. На первой после моего возвращения сессии вопросов членов парламента к премьер-министру меня конечно же спрашивали относительно его высказываний. Я парировала все колкости оппозиции, заявив, что Джеффри – «слишком крутой авторитет, чтобы всякая челядь [Нил Киннок] вступалась за него». Но я не могла одобрить сказанного им. И это было только началом всех моих трудностей. Сейчас я должна была поддержать палату общин и выступить с заявлением о результатах встречи на высшем уровне в Риме. Я особо подчеркнула то, что «единая валюта не является политической стратегией этого правительства». Но это утверждение характеризовалось двумя важными чертами. Во-первых, наше предложение о введении параллельной или «общей» валюты в форме твердого экю могло постепенно эволюционировать в предложение единой валюты. Во-вторых, голословные заявления, которыми привыкли пользоваться министры, о том, что, вероятно, единая валюта «не будет применена к нам». И неизбежно появлялись разнообразные интерпретации того, что именно означало это двусмысленное высказывание. Такие гипотетические соображения могли быть использованы деятелями вроде Джеффри для открытия возможности того, что мы попытаемся в какой-то момент изменить позицию в пользу единой валюты. Это не входило в наши цели, и у меня было ощущение предвзятости такой трактовки. Вероятно, причиной, повлиявшей на выход Джеффри в отставку, стало прояснение этих завуалированных намерений. В ответ на вопрос я ответила, что «считаю невозможным использование твердого экю повсеместно на территории стран Европейского сообщества – вероятно, более широко этот инструмент мог бы использоваться при совершении торговых сделок. Многие народы предпочли бы продолжать пользоваться своей валютой». Также я выразила твердое согласие с Норманом Теббитом, когда он привел существенный довод о том, что «суть единой валюты не в том, чтобы другие валюты исчезли, но,

скорее, в том, что при этом исчезла возможность для других учреждений выпускать валюты». На что я ответила: «Это правительство верит в силу фунта стерлингов». И я решительно отклонила концепцию Делора о создании некой федеральной Европы, в которой палатой представителей Европейского сообщества стал бы Европейский парламент, его исполнительным органом – Комиссия, а сенатом – совет министров. «Нет, нет и еще раз нет», – отрезала я. Это выступление подтолкнуло Джеффри к решению подать в отставку. Точная причина до сих пор неясна, возможно, и ему самому, но мне уж точно. Не знаю, действительно ли он стремился к признанию единой валюты. Ни сейчас, ни позднее, насколько мне известно, он не выразил свою позицию – только мнение о том, какой позиции мне не следовало бы придерживаться. Возможно, горячая – поистине бурная – поддержка, которую мне оказывали заднескамеечники, подвигла его на то, чтобы действовать быстро, иначе я успела бы привлечь на свою сторону членов парламентской фракции партии, убедив их придерживаться той платформы, с которой я выступила ранее в Брюгге. Впрочем, не важно, что я говорила, Джеффри рано или поздно выразил бы несогласие и ушел. К этому моменту разрыв между нами лежал как в личной неприязни, так и в разногласиях по политическим вопросам. Джеффри никогда не уходил с головой в лидерство в палате общин. В кабинете министров он сейчас являлся силой для обструкции, в партии – средоточием недовольства, а в стране – источником разделения мнений. Вдобавок мы практически с трудом могли находиться в компании друг друга. Меня удивили явные причины его отставки. Но в некоторой степени еще более удивительным было то, что он так долго занимал должность, которая ему явно была не по душе. Я ничего не слышала от Джеффри в среду (31 октября). В первой половине дня в четверг на совещании кабинета министров я отчитала его, вероятно, в слишком резкой форме, за работу по подготовке законодательной программы. Мне хотелось знать, почему он так мало говорил от себя лично. Потом я отобедала дома, поработала над текстом выступления для дебатов по официальному обращению к королеве, провела короткую встречу с Дугласом Хердом по вопросу ситуации в Персидском заливе, после чего отправилась на Марсхем-стрит – туда, где в цокольном помещении, расположенном под комплексом министерства по вопросам окружающей среды и министерства транспорта, работал наблюдательный центр по вопросу эмбарго в странах залива. Не успела я пробыть там и часа, как мне передали сообщение, что Джеффри хочет срочно встретиться со мной в правительственной резиденции. Когда я вернулась на Даунинг-стрит в 17.50, то

предо мной предстала сцена, практически идентичная той, свидетелем которой я была при уходе в отставку Найджела Лоусона. Я попросила Джеффри отложить свое решение до утра: мне и так нужно было многое осмыслить – разумеется, это немного могло подождать. Но он настоял на своем решении. Он сообщил, что уже отменил свою речь, с которой должен был выступать этим вечером перед членами Королевской зарубежной лиги, и известие о его уходе уже вот-вот начнет распространяться. Итак, были подготовлены бумаги, и о его отставке было объявлено. В некотором смысле его уход стал облегчением. Но я не сомневалась в плачевных политических последствиях этого решения. Могли вновь пойти разговоры о кампании, разворачиваемой Майклом Хезелтайном в гонке за лидерство. И невозможно было понять, что сам Джеффри задумывал. Но, вполне возможно, он не стал бы молчать. Возникла большая необходимость провести перестановку в кабинете министров после его ухода – так, чтобы это восстановило мой авторитет и сплотило партию. Это было непросто, тем более что при данных обстоятельствах эти две задачи могли идти вразрез друг с другом. Однако у меня не было возможности обсудить это сейчас со своими советниками, поскольку я должна была провести прием на Даунинг-стрит в честь «Лордс тэвернерс» – благотворительной организации, в деятельности которой принимал участие Дэнис. Но при первой же возможности я отлучилась и отправилась в свой кабинет, где уже собрались Кен Бейкер, Джон Уэйкхем и Элистер Гудлэд, замещающий главного организатора парламентской фракции Тима Рентона, для обсуждения плана действий. У меня уже сложилось в голове идеальное решение: Норман Теббит должен снова войти в состав кабинета министров в качестве министра образования. Он был упрямый, четкий в высказываниях и надежный. Кроме того, он мог стать превосходным министром образования, способным убедить страну в необходимости принятия программы, а также сбить с толку Лейбористскую партию. Мы не смогли дозвониться до него тем вечером, но связались с ним утром (в пятницу, 2 ноября), и он согласился прийти и обсудить это. Как я и опасалась, убедить его не удалось. Он покинул кабинет министров по причине необходимости ухода за женой, и эта обязанность имела приоритет перед всем остальным. Он готов бы оказывать мне любую поддержку со стороны, но не мог вернуться в правительство. Когда Норман ушел, ко мне на встречу пришел Тим Рентон, главный кнут, только что вернувшийся в Лондон. Он решительно выступал за то, чтобы Уильям Уолдергрейв – относившийся к левому крылу партии – вошел в состав кабинета министров. Уильям был

худощавым и отличался интеллектуализмом и надменностью (копия Нормана Сен-Джон-Стиваса, только без острот), и он выглядел в меньшей степени как союзник. Но я никогда не отдаляла талантливых деятелей из кабинета министров за все время премьерства на основании того, что их видение как-то отличалось от моего, и даже в такой ситуации, в которой мы находились, я не собиралась так делать. Я попросила его заняться министерством здравоохранения. Мне еще хотелось видеть новое лицо в министерстве образования – в сфере, представляющей такое большое значение, но где трудности Джона Макгрегора как публичного оратора нам обходились так дорого. Поэтому я назначила Кена Кларка – еще одного деятеля не из моего крыла партии, но очень энергичного и решительного борца, который мог быть полезен как в драке, так и в избирательной гонке. Джона Макгрегора я перевела на прежнее место Джеффри – он стал лидером палаты общин. Эти назначения были восприняты благосклонно, и, по-видимому, мне удалось достичь цели и сплотить партию. Однако вскоре растаяли любые перспективы того, что все когда-нибудь вернется в старое русло. Субботу, 3 ноября, я провела в загородной резиденции в Чекерсе, работая со своими помощниками над составлением речи для обращения к королеве – обращения, которое, безусловно, в свете отставки Джеффри приобрело новую значимость. Этим вечером Бернард Ингхем связался со мной по телефону, чтобы огласить открытое письмо, которое написал Майкл Хезелтайн в адрес председателя своего избирательного округа. В документе говорилось, что правительству якобы необходимо наметить новый курс по вопросу Европы. На самом деле это был первый публичный шаг разворачиваемой Хезелтайном кампании в гонке за лидерство. Воскресные газеты (от 4 ноября) наперебой писали об избирательной кампании. Также в них упоминались первые результаты опросов общественного мнения, проведенных после выхода Джеффри в отставку. Неудивительно, что они были удручающими. Согласно одному из них, лейбористы шли впереди с отрывом на 21 %. Этот день я провела за работой над еще одной речью – по вопросам окружающей среды, – с которой мне нужно было выступать во вторник в Женеве. По возможности каждый понедельник первую половину дня я посвящала тому, чтобы встретиться с Кеном Бейкером и рабочей группой Центрального совета и рассмотреть план на предстоящую неделю. Также во время обеда я обсуждала политическую ситуацию с Кеном, с руководителями коммерческих предприятий и некоторыми коллегами из кабинета министров. В этот понедельник наша беседа коснулась широкого круга вопросов, за исключением

одного, волновавшего всех: стоит ли ожидать борьбы за пост лидера партии. Сейчас, судя по британским газетам, подтверждалось ощущение, что Майкл, возможно, перегнул палку в видении ситуации, содержащемся в его открытом письме. Если он теперь не вступился бы в гонку за лидерство, его бы обвинили в трусости. А если он начал бы борьбу, то скорее всего потерпел бы поражение, несмотря на тот резонанс, который произвела отставка Джеффри. В такой обстановке проходила наша дискуссия с Питером Моррисоном, моим парламентским секретарем, и председателем «Комитета-22» Крэнли Онслоу, состоявшаяся во второй половине дня во вторник (6 ноября) после моего краткого визита в Женеву для выступления на Всемирной климатологической конференции.

Мы все были обеспокоены тем, что недоговоренность вокруг лидерства причиняла большой ущерб партии и правительству. Вероятно, лучше было попытаться довести дело до конца и оперативно решить все вопросы по участию в выборах лидера (если таковые потребуются). Конкурс за пост лидера должен быть проведен в течение двадцати восьми дней после открытия новой парламентской сессии, но назначать точную дату мог только лидер партии после консультации с председателем «Комитета-22». Соответственно, мы договорились о том, что предложим назначить конечный срок подачи заявок от кандидатов на четверг, 15 ноября, а датой проведения первого тура сделать вторник, 20 ноября. Суть была в том, чтобы у меня была возможность отправиться на встречу на высшем уровне СБСЕ в Париже – после окончания первого голосования (если оно должно было бы пройти). Недостатком, безусловно, было то, что я не смогла бы присутствовать в Вестминстере, чтобы заручиться поддержкой парламентариев. Но мы с Питером Моррисоном ни в коем случае не подразумевали, что мне придется проводить агитационную работу от своего имени. Как оказалось, это могло быть неверным решением. Но важно понимать, на чем оно основывалось. Во-первых, было бы абсурдом, если бы премьер-министр после одиннадцати с половиной лет у руля власти вдруг повел себя так, словно впервые выдвигает свою кандидатуру. Члены партии – тори знали, кто я, что сделала для партии и во что верила. Если они до сих пор не были убеждены, мне вряд ли удалось бы внушить им еще какие-либо доводы. Из недели в неделю я выслушивала жалобы членов партии; но сейчас я не могла бы уверенно сказать отдельно взятому члену парламента, обеспокоенному введением районного налога, что меня убедили его высказывания и я намерена поставить крест на всей схеме. Такого намерения также не было у меня и в мыслях. Таким

образом, это создавало жесткие рамки для агитационной работы, которую мне стоило бы проводить для привлечения еще большего числа голосов в свою поддержку. При этом кандидат, каким являлся Майкл, мог пообещать служебное продвижение тем, кого потеснили на государственной службе, а также сохранность мест тех, кто уже находился на ней. Он бы мог обернуть в свою пользу возмущение среди заднескамеечников. Во-вторых, у меня было чувство, как в 1989 году, что самая успешная кампания – кампания, которую проводят другие от моего имени. У Питера Моррисона, по моему мнению, был большой опыт работы в палате общин, и я видела в нем деятеля, способного собрать хорошую команду, которая выступит за меня. Он был из числа первых заднескамеечников, которые настояли на том, чтобы я выдвинула свою кандидатуру в 1975 году. Я знала, что в его лояльности можно не сомневаться. К сожалению, тот безмятежный оптимизм, благодаря которому Питер лучше всех мог поддержать моральных дух в нас всех, никак не годился для того, чтобы разгадать намерения тех избирателей – членов Консервативной партии, которые никак не могли определиться. Также я предполагала, что Питер подключит к работе в моей команде других зубров, включая Джорджа Янгера, которому в 1989 году удалось поработать на славу. Дебаты по поводу обращения к ее величеству дали бы мне возможность восстановить свой авторитет и удержать правительство на плаву. Поэтому я с особой тщательностью приступила к работе над речью. В день дебатов (в среду, 7 ноября) мне пришлось парировать еще один жалкий выпад со стороны Нила Киннока, метаморфозы которого в качестве рыночного социалиста я описала так: «Лидер оппозиции не прочь поговорить о социализме с точки зрения предложения. Мы знаем, что это значит: на любой запрос профсоюзов у лейбористов найдется предложение». Но я также должна была осветить более деликатный вопрос, касающийся отставки Джеффри. И тут было множество подводных камней. В своем заявлении об отставке Джеффри не изложил существенных политических разногласий между нами. Нет, он заострил внимание на чем-то, что описал как «настроение, посетившее меня… во время прошлых выходных в Риме и на этой неделе во вторник в палате общин». Поэтому я сочла, что вправе указать в своей речи на то, что «если лидер оппозиции прочтет письмо моего достопочтенного ученого коллеги, ему будет очень трудно найти там существенные политические разногласия во взглядах на Европу между моим достопочтенным ученым коллегой и всеми остальными в наших рядах». Дебаты прошли плодотворно. Но вскоре выяснилось, что

Джеффри разозлило мое высказывание. Он, вероятно, чувствовал, что между нами были существенные точки разногласий по политическим вопросам, даже несмотря на то что он так и не сумел их четко высказать. Но нам удалось этим достичь только временного затишья перед политической бурей, которая должна была разразиться. К концу совещания кабинета министров в четверг (8 ноября) мы пошли на нетрадиционный шаг и отложили его закрытие, чтобы посвятить время обсуждению политической линии. Кен Бейкер предупредил о вероятности крайне неблагоприятных результатов на дополнительных выборах в округах Бутл и Брэдфорд-Норт. Его опасения подтвердились. Наихудшим результат оказался в Брэдфорде, где мы скатились на третье место. В начале следующего дня (в пятницу, 9 ноября) Кен связался со мной по телефону для обсуждения этих результатов. Я с напускной бодростью ответила: «Думала, что будет хуже». Но это все было скверно, причем в самое неподходящее время. Впрочем, о чем действительно заговорили комментаторы, было заявление, сделанное в тот же день Джеффри о том, что он намерен «изыскать возможность в течение следующих нескольких дней и разъяснить членам палаты общин те причины – как по сути, так и по форме, – повлиявшие на [его] трудное решение». Естественно, предположения о том, что Майкл Хезелтайн решит выдвигать свою кандидатуру, усилились за уик-энд. Действительно, политическая борьба вошла в одну из тех нервно-лихорадочных стадий, когда кажется, что события развиваются в направлении к некой переломной, но неизведанной точки кульминации почти помимо воли актеров. И с этим мало что можно было поделать. Я продолжала придерживаться своего согласованного плана. В понедельник (12 ноября), как и неделей ранее, нас с Кеном Кларком волновал только один вопрос во время утреннего совещания касательно плана на предстоящую неделю и во время обеда с коллегами – и снова, по сути, никто из нас не желал говорить об этом. Пока никому не было известно, ни что скажет Джеффри, ни даже когда он собирается выступить. Но еще никогда не ждали с таким нетерпением речи, подготовленной Джеффри. Вечером того же дня я произнесла речь на банкете лорд-мэра в Гилдхолле, задав исключительно вызывающий тон. Но сейчас слова стали мне неподвластны. Я использовала метафору из игры в крикет: она сорвала горячие аплодисменты на этом торжественном вечере, но впоследствии обернулась против меня: «Я все еще в игре, хотя последнее время приходилось отбивать довольно жесткие удары. И если кто еще сомневается, могу вас уверить, больше не будет ни высоких мячей, ни чинимых помех, ни затягивания игры. Мяч будет

введен в игру и наберет очки по всему игровому полю».

Теперь мне уже было известно, что Джеффри собирался выступить в палате общин на следующий день, во вторник, 13 ноября, чтобы высказаться относительно своего ухода с поста. Я бы, безусловно, задержалась после сессии вопросов парламентариев, чтобы послушать его. Речь Джеффри была мощным выступлением перед палатой общин – самым мощным за всю его карьеру. Если ей и не удалось достичь заявленной цели – разъяснить политические разногласия, которые спровоцировали его отставку, – то она смогла добиться истинной цели, а именно, навредить моему положению. По содержанию она была смелой, аналитической, давала простую аргументацию, но при этом была наполнена ядом. Подавляемый долгое время гнев придал словам Джеффри дополнительную силу, чего раньше ему не удавалось. Он обратил спортивную метафору против меня с мастерством, свойственным королевскому адвокату, заявив, что мои недавние высказывания относительно твердого экю подрывали положение министра финансов и председателя Банка Англии: «Это скорее похоже на перевод игроков на линию приема подачи, где они обнаружат – уже после ввода первых мячей в игру, – что капитан сломал их биты еще до начала матча». Он убедительно высмеивал мои принципиальные доводы против уклона Европы в сторону федерализма, которые, по его мнению, являлись не более чем корчами самодурства. А его завершающая фраза: «пришло время, когда остальные должны пересмотреть свою реакцию на трагический конфликт представлений о лояльности, который я, пожалуй, слишком долго пытался преодолеть», – стала открытым приглашением Майклу Хезелтайну к выдвижению своей кандидатуры против моей, которое взбудоражило палату общин. Слушание это обвинительного заключения было довольно специфическим переживанием – приблизительно так чувствует себя обвиняемый, когда слышит речь прокурора, подводящего дело под статью, которая предусматривает в качестве наказания смертную казнь. Ибо на меня были устремлены не менее пристальные взоры, чем на Джеффри. И пусть весь мир заслушивался им, но при этом наблюдал за мной. Но под маской самообладания, глубоко внутри у меня кипели эмоции. Я нисколько не сомневалась в том, что его речь серьезно расшатывала мое положение. Какая-то область моего сознания продолжала производить обычные политические расчеты, чтобы понять, как нам с коллегами следовало реагировать на это в кулуарах. Майклу Хезелтайну не просто вручили приглашение войти в списки кандидатов: ему предоставили еще и оружие. Как мы могли бы сдержать этот натиск? Но где-то в отдаленных

уголках сознания, пытающегося разобраться в ситуации, я испытывала боль и потрясение. Вероятно, из-за раздражительности, ставшей угловым камнем наших взаимоотношений с Джеффри в последние годы, у меня и возникла эта бессмысленная реакция уязвленности. Но какой бы ни была между нами неприязнь, она высказывалась за закрытыми дверьми, хоть изредка это и становилось достоянием политической светской хроники. На публике я его активно поддерживала как на посту министра финансов, так и на посту министра иностранных дел. Конечно, воспоминания обо всех тех сражениях, которые мы прошли с ним плечом к плечу за годы, когда мы были членами теневого правительства, и позднее в начале 1980-х, убедили меня сохранить за ним кресло в кабинете министров на посту заместителя премьер-министра, но пристальное внимание к моим личным политическим интересам по вопросам Европы, обменного курса и по ряду других проблем заставили меня заменить его кем-то, чьи взгляды более или менее находились в русле моего видения. А вот он не поддался подобному влиянию тех воспоминаний и целенаправленно пошел в наступление на коллегу таким варварским способом, к тому же при всеобщем обозрении. Отныне Джеффри Хау будут помнить не за стойкость на посту министра финансов, не за умелую дипломатию на посту министра иностранных дел, а за этот заключительный акт глумления и вероломства. Поистине тот искрометный талант, с которым он вонзил свой кинжал, давал повод утверждать, что он сам, в конечном счете, и стал тем персонажем, кому был нанесен смертельный удар. В первой половине дня на следующий день (в среду, 14 ноября) меня вызвал по телефону Крэнли Онслоу и сообщил, что он получил официальное уведомление о намерении Майкла Хезелтайна выдвинуть свою кандидатуру на пост лидера партии. Дуглас Херд теперь предлагал выставить мою кандидатуру, Джон Мейджор поддержал его. Все это должно было стать демонстрацией единой поддержки членов кабинета министров, направленной на выдвижение моей кандидатуры. Питер Моррисон быстро собрал команду в поддержку моей кандидатуры на выборах и привел ее в полную боевую готовность, хотя кое-кто впоследствии утверждал, что это была слишком энергичная метафора. Ключевыми фигурами стали Джордж Янгер, Майкл Джоплинг, Джон Мур, Норман Теббит и Джерри Нил. Членов партии собирались опрашивать по отдельности относительно их взглядов, с тем чтобы мы понимали, кто нас поддерживал, кто сомневался, а кто был нашим оппонентом. Вести учет должен был Майкл Нойберт. С оппонентами дальше работать не стали бы, а вот

сомневающихся должны были агитировать те члены избирательной команды, кто казался бы более убедительным. Меня убедили в том, что в качестве основной платформы для изложения позиции нужно использовать интервью для газетчиков. Так, вечером в четверг (15 ноября) я дала интервью Майклу Джонсу из «Санди таймс» и Чарльзу Муру из «Санди телеграф». Также я не отступилась от европейского вопроса, который вновь был открыт благодаря выступлению Джеффри. Безусловно, я сказала, что прежде чем ставить какой-то вопрос о введении в стране единой валюты, необходимо будет провести референдум. Это конституционный вопрос, а не только экономический, и отсутствие прямой консультации с народом было бы незаконным. Когда мне дали пояснение по всем основным моментам кампании в поддержку моей кандидатуры, все выглядело замечательно. К сожалению, оставалось неясным, сколько времени основные участники моей команды смогли бы уделять кампании. Питер обратился к Норману Фоулеру с тем, чтобы получить его согласие на участие в предвыборной кампании, но вскоре Норман выбыл, сославшись на прошлую дружбу с Джеффри Хау. Джордж Янгер накануне назначения на должность председателя Королевского банка Шотландии с головой ушел в свои коммерческие дела. Майкл Джоплинг тоже вышел из игры. Джон Мур чуть ли не постоянно находился за границей. Впоследствии ряд моих более молодых партийных сторонников из группы «Назад пути нет», обеспокоенных ходом моей избирательной кампании, записались в качестве помощников и прилагали все усилия для ее продвижения. Мы были рады их помощи – но почему, собственно, она понадобилась? Это должно было стать настораживающим знаком. Но кампания была запущена, и я продолжала придерживаться плана в своем ежедневнике: пятницу, 16 ноября, провела с визитом в Северной Ирландии. А тем временем кампания Майкла Хезелтайна шла полным ходом. Он дал обещание фундаментально пересмотреть принцип районного налога и говорил о необходимости перевести стоимость услуг, таких как образование, в центральный налоговый фонд. Как я уже отмечала на собраниях палаты общин, это могло означать дополнительные 5 пенсов к подоходному налогу или крупное снижение других государственных расходов – ну, или бюджетный дефицит, подобный тому, когда мы четыре года были свидетелями излишка и урегулирования задолженности. Теперь я обрушилась на подход Майкла в интервью Саймону Дженкинсу в «Таймс», в котором заострила внимание на глубоко укоренившихся корпоративных и интервенционистских взглядах своего оппонента. Интервью было опубликовано в понедельник и

сразу же получило критические отзывы в некоторых кругах, охарактеризовавших его как слишком агрессивное. Но в этом и близко не было ничего личного. Мы с Майклом Хезелтайном принципиально расходились во взглядах по всем вопросам, которые входят в сферу внутриполитической борьбы. Членам партии следовало напомнить, что это было соперничеством как двух видений, так и двух характеров. А их нежелание думать о том, что было поставлено на карту (если только это не касалось сохранности собственных мест), было признаком замешательства и легкомыслия. Вечером в субботу (17 ноября) в Чекерсе мы с Дэнисом принимали за ужином друзей и советников: Питера Моррисона, супругов Бейкеров и Уэйкхем, Аластера Макэлпайна, Гордона Риса, супругов Белл и Нойберт, мистера и мисс Нил, Джона Уиттингдейла (моего политического секретаря) и, конечно, Марка и Кэрол. (Джордж Янгер не смог присутствовать, так как находился на другом мероприятии в Норфолке.) Моя команда предоставила цифры с разбивкой, и они выглядели вполне благоприятно. Питер Моррисон сказал мне, что, по его мнению, было 220 голосов «за», 110 «против» и 40 воздержавшихся, то есть это будет легкая победа. (Чтобы одержать победу в первом раунде, мне нужно было набрать преимущество не мене 15 % из числа тех, кто имеет право участвовать в голосовании.) Даже с поправкой на «фактор лжи» мое положение было бы неплохим. Однако меня это не убедило, и я ответила Питеру: «Помню, Тэд думал так же. [Прим. перев.: Эдвард Хит, премьер-министр в 1970–1974 годах, лидер консерваторов; не сумев привести партию к победе на двух подряд выборах, он поплатился за это постом лидера.] Не доверяйте нашим цифрам – бывает, кое-кто на бумаге поддерживает обе стороны». Остальные, казалось, испытывали больше уверенности и даже подробно обсуждали вопрос, что можно сделать для сплочения партийных рядов после моей победы. Я надеялась, что они окажутся правы. Но инстинкт подсказывал мне совсем другое. На следующий день (в воскресенье, 18 ноября) я отправилась на встречу на высшем уровне СБСЕ в Париж. Оно ознаменовало официальное – но, к сожалению, не фактическое – начало той новой эры, которая, по выражению президента Буша, являлась «новым международным порядком». В Париже были достигнуты решения, имевшие далеко идущие последствия для формирования Европы после окончания «холодной войны». К ним относились глубокое взаимное сокращение обычных вооруженных сил в рамках ОВСЕ, принятие европейской «великой хартии», гарантировавшей политические права и экономические свободы (идея, которую я особо

приветствовала) и создание механизмов СБСЕ для содействия примирению, предотвращения конфликтов, способствования проведению свободных выборов и поощрения консультаций между правительствами стран и парламентариями. Как обычно, у меня состоялся ряд двусторонних встреч с главами правительств. Центральной темой почти всех дискуссий была обстановка в Персидском заливе, однако мои мысли постоянно возвращались к происходящему в Вестминстере. В понедельник (19 ноября) я позавтракала вместе с президентом Бушем, подписала от имени Соединенного Королевства исторический договор о сокращении обычных вооруженных сил в Европе, присутствовала на первом пленарном заседании СБСЕ, а в конце дня присоединилась к другим лидерам стран во время торжественного ужина в Елисейском дворце. Во второй половине дня я выступала с речью, обращенной к участником этой встречи, и в которой я оглядывалась назад на долгосрочные блага Хельсинкского процесса, акцентировала неуклонно важное значении прав человека и верховенства права, а также указывала на их связь с экономической свободой и высказала предостережение против попыток понизить статус НАТО, являвшуюся «оплотом западной обороны». Позднее я поговорила с Генеральным секретарем ООН относительно ситуации в заливе, после чего составила компанию канцлеру Колю за ужином в посольстве Великобритании. Со свойственной ему прямолинейностью Гельмут Коль начал непосредственно с обсуждения выборов лидера партии. Мой собеседник высказался за то, чтобы обсудить эти трудные вопросы, а не закупоривать их. Он собирался посвятить весь вечер нашей встрече, чтобы продемонстрировать свою абсолютную поддержку. Невозможно было представить, что я лишусь поста. Учитывая существовавшие между мной и канцлером разногласия в вопросе будущего курса Европейского сообщества, а также то, что мой уход устранил бы препятствие его планов – что на самом деле и случилось, – это был хороший жест с его стороны. На следующий день я должна была узнать о результатах первого голосования. Питер разговаривал со мной по телефону вечером в понедельник, и он все еще излучал уверенность. По плану он должен был выехать в Париж, чтобы принести мне «хорошие известия», о которых ему должны были сообщить по телефону из кабинета главного организатора парламентской фракции. Также было согласовано, что именно мне следовало делать и говорить в случае различных сценариев: от победы с подавляющим большинством голосов до поражения в первом же туре. Поскольку я понимала, что ничего помимо уже сделанного я не могу предпринять, то направила всю энергию на мероприятия,

запланированные на вторник: на встречах с другими главами правительств и слушаниях СБСЕ. В первой половине дня (вторник, 20 ноября) у меня состоялись беседы с президентом Горбачевым, президентом Миттераном и президентом Озалом, а также поужинала с премьер-министром Нидерландов Руудом Любберсом. После обеда я побеседовала с болгарским президентом Желевым, который высказал мнение, что мы с президентом Рейганом несли общую ответственность за содействие приходу свободы в восточную часть Европы и что об этом никогда не забудут. Вероятно, нужно было быть лидером страны, разрушенной за несколько десятилетий коммунистического террора, чтобы оценить значимость и понять причины произошедшего в мире. Заседания СБСЕ второй половины дня закончились в 16.30. После перерыва на чай и небольшого обсуждения с советниками относительно событий этого дня я отправилась в свои резидентские покои, чтобы сделать прическу. Сразу после 18 часов я отправилась в комнату, где все было организовано для того, чтобы я могла ожидать результатов голосования. Там собрались Бернард Ингхем, Чарльз Пауэлл, британский консул сэр Юэн Фергюссон, а также Крофи и Питер. [Прим. перев.: Крофи – личный помощник М.Т. Синтия Крофорд. См. с. 260.] Питер был на линии с главным организатором парламентской фракции, а Чарльз оставался на другой линии с Джоном Уиттингдейлом, находившимся в Лондоне. Я присела за стол спиной к остальным и занялась кое-какими рабочими делами. Первым о результатах узнал Чарльз, хотя я тогда об этом не подозревала. Когда я его не могла увидеть, он с грустью показал всем опущенный большой палец, но дождался, пока Питер официально не огласит новость. Затем я услышала, как Питеру Моррисону передали информацию из офиса главного кнута. Он зачитал вслух данные: я набрала 204 голоса, Майкл Хезелтайн – 152, и было 16 воздержавшихся. «Совсем не так обнадеживающе, как мы надеялись», – сказал Питер, явно перегнув палку на этот раз с пессимизмом, и передал мне записку с результатами. Я сразу сложила в уме цифры. Мне удалось обогнать Майкла Хезелтайна и набрать очевидное преимущество в парламентской фракции партии (безусловно, я набрала больше голосов в поражении, чем Джон Мейджор позднее наберет в победе) – но при этом я не получила достаточного перевеса, чтобы избежать второго тура голосования. Повисла короткая пауза. Молчание нарушил Питер Моррисон, который пытался дозвониться в комнату Дугласа Херда в нашем крыле резиденции, но узнал, что Дуглас как раз разговаривал с министром финансов Джоном Мейджором, находившимся в

Грейт-Стьюкли, где он восстанавливал силы после перенесенной операции по удалению зуба мудрости. Через несколько минут нас соединили с Дугласом, и тот сразу же явился на встречу со мной. Я не просила его о том, чтобы он поддерживал меня и дальше. Он заявил, что мне следует идти во второй тур, и пообещал, что и он сам, и Джон Мейджор будут и впредь оказывать мне поддержку. Он выполнил свое обещание, оказав поддержку не только на словах, и я обрадовалась тому, что у меня был такой хороший друг. После того как я его поблагодарила и обсудила кое-что, как и было запланировано, я вышла к представителям прессы и огласила свое заявление:

«Добрый вечер, господа. Естественно, мне очень приятно, что меня поддержало больше половины парламентской фракции партии, и я разочарована, что этого оказалось недостаточно для победы в первом же туре, поэтому я подтверждаю о своем намерении выдвинуть свою кандидатуру для участия во втором туре».

После меня выступил Дуглас:

«Я бы хотел вкратце прокомментировать результаты голосования. Как и прежде, премьер-министр пользуется моей полной поддержкой, и мне жаль, что этот неконструктивный, неоправданный конкурс должен затянуться подобным образом».

Я вернулась в свой кабинет и сделала ряд телефонных звонков, и позвонила и Дэнису. Что тут скажешь? Угрозы были и без того очевидными, да и по телефону не поговоришь по душам, чтобы решить, что делать. Тем более в Лондоне уже все знали из сделанного мной заявления о том, что я решила продолжить гонку за лидерство. Я переоделась, сняв черный шерстяной костюм с коричнево-черным воротником, который был на мне, когда пришли плохие известия. У меня было чувство некой растерянности, хотя, вероятно, я не так сильно расстроилась, как мне самой казалось. Дело в том, что какие-то другие наряды, которые вызывают грустные воспоминания, я больше не достаю, а этот костюм до сих пор ношу. Но сейчас мне нужно было переодеться в вечернее платье для участия в торжественном ужине, который нас ожидал после просмотра балетной постановки в Версальском дворце. Я направила президенту Миттерану сообщение, предупредив о том, что могу задержаться, и просила, чтобы они начинали вечер без меня.

Перед тем как отправиться в Версаль, я встретилась со своей давней подругой Элинор Гловер, в доме которой в Швейцарии я провела столько восхитительных часов во время отпуска – она заехала из своей парижской квартиры, чтобы проведать меня. Мы поговорили буквально пару минут в консульской гостиной.

Сопровождавшая ее служанка Марта сказала, что «на это указывали карты». Мне подумалось, что от Марты было бы больше проку в моей избирательной команде. В 20.00 я отбыла из консульства вместе с Питером Моррисоном, и машина на бешеной скорости промчала нас по пустынным улицам Парижа, расчищенным в ожидании двух президентов: Буша и Горбачева. Но мыслями я была в Лондоне. В моем представлении, у нас еще оставался шанс, если бы темпы кампании были удвоены и если бы все потенциальные сторонники подталкивали к борьбе за мою кандидатуру. Я твердила о необходимости этого, заостряя особое внимание Питера: «Нам нужно побороться». Минут через двадцать мы прибыли в Версаль, где меня ожидал президент Миттеран. «Мы никак не могли начать без вас!» – воскликнул президент и с неотразимой галантностью сопроводил меня во дворец так, словно я только что одержала победу на выборах, а не была на полпути к поражению. Можно было представить, что мое внимание было далеко от представления. Даже последовавший за этим торжественный ужин – как всегда запоминающееся событие за столом президента Миттерана – мне было трудно высидеть. Газетчики и фотографы ждали, когда мы будем расходиться, и особый интерес у них вызывала моя персона. Понимая это, Джордж и Барбара Буш, которые как раз собирались покинуть дворец, подхватили меня, чтобы я в их компании вышла наружу. Это было одним из тех небольших добрых жестов, которые напоминают о том, что даже силовая политика опирается не только на силу. Сейчас из Парижа велась подготовка к моему возвращению в Лондон. Я должна была присутствовать на церемонии подписания финального документа встречи в верхах, но отменила ранее запланированную пресс-конференцию, чтобы пораньше вернуться в Лондон. Была организована встреча с Норманом Теббитом и Джоном Уэйкхемом, и к ним позднее должны были присоединиться Кен Бейкер, Джон Макгрегор, Тим Рентон и Крэнли Онслоу. Тем временем проводились три исследования общественного мнения. Необходимо было поработать над моей избирательной кампанией: Норман Теббит должен был оценить поддержку членов парламентской фракции партии, Тим Рентон должен был сделать то же среди главных кнутов, а проводить агитационную работу в кабинете министров должен был Джон Макгрегор. Последняя задача фактически должна была войти в обязанности Джона Уэйкхема, но поскольку он готовился объявить о приватизации энергосбытовых компаний, он делегировал эту задачу Джону Макгрегору. Я понимала, что в это время в Лондоне остальные министры готовились отказаться от дальнейшей поддержки. Но первым признаком происходящего

стало известие, поступившее на следующее утро из моей личной канцелярии: по моей просьбе они связались с Питером Лилли – ярым тэтчеристом, которого я назначила на пост министра торговли и промышленности, где он сменил Ника Ридли, – и попросили его помочь сделать наброски для речи, с которой я должна выступить в четверг на дебатах по вотуму недоверия. Очевидно, Питер ответил, что не видел в этом никакого смысла, поскольку положение у меня было незавидное. Услышав это из такого источника, я расстроилась так, что невозможно выразить словами. Все шло к тому, что все окажется еще ужаснее, чем можно было представить в самых кошмарных снах.

Я прибыла на Даунинг-стрит незадолго до полудня (в среду, 21 ноября). По предложению Питера Моррисона я согласилась провести по возвращении встречу с каждым членом кабинета министров по отдельности. Все было организовано для этого, когда я уже вернулась в Лондон, где первые впечатления оказались обманчивыми. Персонал правительственной резиденции на Даунинг-стрит приветствовал меня аплодисментами, а один сторонник прислал тысячу красных роз, и в течение всего долгого дня букеты продолжали прибывать, так что по коридорам и лестницам было невозможно пройти из-за охапок цветов. Я прошла в свою комнату, чтобы увидеться с Дэнисом. Чувства никогда не заглушали честности между нами. Он отговаривал меня от участия во втором туре. «Не ходи туда, любимая,» – сказал он. Но интуиция мне подсказывала, что нужно продолжить борьбу. Мои друзья и сторонники рассчитывали на то, что я буду бороться, и ради них я должна была пойти дальше, пока оставался хоть один шанс на победу. Но правда ли, что он оставался? Через несколько минут я прошла в свой кабинет с Питером Моррисоном, и там к нам вскоре присоединились Норман Теббит и Джон Уэйкхем. Норман сказал, что было очень трудно понять, как распределялись голоса между членами партии, но многие были готовы пойти в поддержке моей кандидатуры до конца. Самым слабым мое положение оставалось среди министров кабинета. Целью должно было стать не допустить победы Майкла Хезелтайна, и, по мнению Нормана, у меня был хороший шанс добиться этого. В свою очередь, я не стала кривить душой. Я высказала мнение, что если бы мне удалось добиться полного урегулирования кризиса в Персидском заливе и снизить инфляцию, то у меня была бы возможность самой выбрать время для ухода с поста. Оглядываясь на прошлое, я понимаю, что это было некой кодовой фразой, которая давала им понять, что я собираюсь подать в отставку вскоре после следующих выборов. Но мы должны были проанализировать и

другие возможности. Если победа Майкла Хезелтайна является немыслимой, кто действительно мог бы остановить его? Ни Норман, ни я не были уверены, что Дуглас смог бы выиграть у Майкла. Вдобавок, как бы высоко я ни ценила характер Дугласа и его способности, у меня были сомнения относительно его возможности продолжить тот политический курс, в который я верила. А для меня это было особо важным вопросом – и, безусловно, именно это соображение подтолкнуло меня к тому, чтобы благосклонно воспринять кандидатуру Джона Мейджора. Но что он? Если я отзову свою кандидатуру, смог бы он одержать победу? Его перспективы оставались в лучшем случае пока неопределенными. Итак, я сделала вывод, что продолжение борьбы для меня было бы верным вариантом.

Джон Уэйкхем сказал о необходимости задуматься о более широком совещании, которое должно было вскоре начаться. Мне нужно было подготовиться к участию в слушании аргументов относительно возможности того, что в случае моего вступления в борьбу я подвергнусь порицанию. В первый раз я заслушала аргументы в тот день, однако он был не последним. После этого мы с Норманом, Джоном и Питером направились в зал заседаний кабинета министров, где к нам присоединились Кен Бейкер, Джон Макгрегор, Тим Рентон, Крэнли Онслоу и Джон Мур. Кен открыл дискуссию, сказав, что ключевая проблема состояла в том, как остановить Майкла Хезелтайна. С его точки зрения, я была единственным человеком, кто мог бы это сделать. Дуглас Хёрд был крайне не согласен вести агитационную работу, и в любом случае он представлял старое крыло партии. Джон Мейджор смог бы привлечь больше поддержки: его взгляды находились в русле моего видения, и у него было мало недругов, однако ему недоставало опыта. Кен сказал, что для моей победы требовалось выполнение двух условий: серьезный пересмотр избирательной кампании и мое обещание радикально взглянуть на вопрос районного налога. Он отсоветовал проводить громкую кампанию с использованием средств массовой информации. Затем Джон Макгрегор сообщил о том, что провел агитацию среди министров кабинета, а те, в свою очередь, дали консультации парламентским заместителям по линии своих ведомств. Он сказал, что было очень небольшое количество министров, которые вполне могли переменить свои убеждения, но коренной проблемой являлось то, что они не верили в мой конечный успех. Они были обеспокоены тем, что, оказывая мне поддержку, подрывали свое положение. На самом деле, как я узнала впоследствии, это не давало полного представления о реальном положении дел. Джон Макгрегор выявил значительное

меньшинство кабинетных министров, поддержкой которых нельзя было заручиться наверняка: либо по причине их реального желания моей отставки, либо в силу их искренней уверенности в том, что мне не удастся вырвать победу у Майкла Хезелтайна, либо из-за предпочтения альтернативного кандидата. Он не мог открыто сообщить эту информацию в присутствии Тима Рентона, а тем более Крэнли Онслоу, и не обратился ко мне с этими данными заранее. Это было важно, ведь если бы мы представили реальную картину чуть раньше, мы бы дважды подумали, прежде чем просить каждого министра в отдельности оказать поддержку. Обсуждение продолжалось. Тим Рентон выдал, по своему обыкновению, неутешительную оценку. Он сообщил, что в офис главного организатора парламентской фракции поступило множество сообщений от заднескамеечников и министров: там говорилось о том, что мне следовало отказаться от участия в конкурсе. Все они выражали сомнение в том, что я могла одержать победу над Майклом Хезелтайном, и хотели выдвижения кандидата, вокруг которого сплотилась бы партия. Затем он сказал, что Уилли Уайтлоу просил о встрече с ним. Уилли был обеспокоен тем, что во втором голосовании я могу подвергнуться порицанию – как трогательно, что столько людей вокруг переживало относительно того, не будут ли меня порицать, – и еще он боялся, что даже в случае моей победы с небольшим перевесом сплотить партию мне будет непросто. Он не хотел, чтобы ему была отведена роль серого кардинала. Но, если бы его попросили, он бы пришел на встречу со мной в качестве друга. Крэнли Онслоу сказал, что комитет не давал ему послания о том, что мне следовало бы покинуть пост – скорее дело обстояло наоборот; они также не хотели передавать послания Майклу Хезелтайну. В сущности, учитывая, что предстояло голосование и результаты его были неясны, «Комитет-22» объявлял о своей нейтральной позиции. Крэнли выразил собственное мнение, что качество администрации под руководством Хезелтайна отличалось бы в худшую сторону по сравнению с качеством управления действующей администрации. Что касается вопросов, то он не был уверен, что взгляд на Европу являлся главной проблемой. Большинство людей волновалось относительно районного налога, и он надеялся, что в этом вопросе можно было бы значительно продвинуться. Я вставила краткую реплику о том, что за пять дней вряд ли сотворю чудеса, доставая кроликов из шляп. Джон Макгрегор меня поддержал: сейчас я не могла с той же уверенностью пообещать радикальный пересмотр принципа районного налога, каким бы удобным ни казался такой ход. Джон Уэйкхем сказал, что важнейшим

вопросом являлось то, можно ли было найти кандидата с более высокими шансами одержать победу над Майклом Хезелтайном. Но никаких признаков этого он не видел. Соответственно, все сводилось к необходимости укрепить мою избирательную кампанию. Кен Бейкер и Джон Мур высказали свои мнения относительно тех, кого мне нужно было убеждать. Кен отметил, что люди, опасавшиеся моего провала, являлись моими наиболее последовательными сторонниками – это люди, такие как Норман Ламонт, Джон Гаммер, Майкл Хауард и Питер Лилли. Джон Мур подчеркнул, что для успеха мне потребуется от министров, в частности от младших министров, полная готовность поддержать мою кандидатуру. Под конец обсуждения явился Норман Теббит. Он считал, как и Крэнли, что в гонке за лидерство вопрос Европы был менее актуален: районный налог – вот единственный важнейший вопрос политики, по которому Майкл делал предвыборные обещания, вызвавшие особую благосклонность у членов партии в северо-западных округах. Несмотря на это, Норман решительно заявил, что я могу собрать больше голосов против Майкла, учитывая, что большинство высокопоставленных коллег склонялись в мою сторону. Я подвела итог совещанию, сказав, что обдумаю все, что было высказано в его ходе. Оглядываясь на прошлое, я понимаю, что эти совещания ослабили мою решимость приступить к действию. Но я пока еще склонялась к тому, чтобы продолжить борьбу. При этом я была убеждена, что решение будет принято на совещании с коллегами из кабинета министров, которое должно было состояться в тот вечер. Но до этого я должна была выступить в палате общин с заявлением о решениях, принятых на встрече в верхах в Париже. На выходе из правительственной резиденции на Даунинг-стрит я выкрикнула собравшимся на улице журналистам: «Я продолжаю борьбу, я борюсь за победу», – и интересно, что позднее в новостях я выглядела гораздо увереннее, чем чувствовала себя на самом деле.

Выступление с заявлением было непростым испытанием – но только не для представителей оппозиции. Всех больше интересовали мои намерения, а не то, что я скажу. После выступления я вернулась в свой кабинет в палате общин, где меня встретил Норман Теббит. Настало время – пожалуй, давно настало – лично заручиться поддержкой в отношении моей борьбы за лидерство. Мы с Норманом прошли в чайную комнату палаты общин, чтобы там пообщаться. Я раньше не ощущала ничего подобного этой атмосфере. То и дело приходилось выслушивать: «Майкл два или три раза просил меня проголосовать за него. С вами мы увиделись впервые». Члены

партии, которых я долгие годы хорошо знала, казалось, были загипнотизированы лестью и обещаниями Майкла. По крайней мере такой была моя первая реакция. Потом я поняла, что многие из них являлись моими сторонниками, недовольными тем, что агитационная работа перед выборами была вялой. Это было некое чувство безысходности из-за того, что мы, по всей вероятности, опустили руки. Я вернулась в свой кабинет. Сейчас у меня не было иллюзий относительно всей серьезности положения. Если и была надежда, то она заключалась в том, чтобы перевести всю кампанию на новые рельсы, несмотря на такой поздний этап. Соответственно, я попросила Джона Уэйкхема, который, по моему мнению, обладал авторитетом и знаниями для этого, взять эту ответственность на себя. Он согласился, хотя сказал, что ему понадобятся помощники: после взрыва в Брайтоне он так до конца и не восстановил физическую форму. Поэтому он собирался попросить Тристана Гарела-Джонса и Ричарда Райдера (оба принимали непосредственное участие в кампании за пост лидера 1989 года) стать его главными помощниками. Также я провела встречу с Дугласом Хердом и официально попросила выдвинуть мою кандидатуру во второй тур голосования. Он согласился без раздумий и проявив благосклонность. Затем я позвонила домой Джону Мейджору. Я сказала ему, что решила снова выдвинуться и что Дуглас собирался внести мою кандидатуру на рассмотрение. Я попросила Джона поддержать выдвижение моей кандидатуры. Повисла секундная пауза. Явно ощущалось замешательство. Джон, вне всяких сомнений, чувствовал себя плохо после удаления зуба мудрости. Потом он сказал, что согласен, раз я так хотела. Уже позднее, когда я агитировала своих сторонников голосовать за кандидатуру Джона на посту лидера партии, я настаивала на том, чтобы он не испытывал сомнений. Но мы оба знали, как все было в реальности. Затем я отправилась в Букингемский дворец на аудиенцию у королевы, в ходе которой я проинформировала ее, что буду выдвигать свою кандидатуру на второй круг голосования, и действительно все еще была намерена сделать это. Когда я вернулась к себе в кабинет в палате общин, я собиралась встретиться с членами кабинета министров по отдельности. Безусловно, можно было активнее поработать с заднескамеечниками, чтобы убедить их напрямую поддержать меня в ходе второго голосования. Но после прошлых совещаний я была полна решимости значительно мобилизовать министров кабинета, чтобы они не только выразили формальную поддержку, но и провели бы агитацию и убедили младших министров и заднескамеечников поддержать меня на выборах. Впрочем,

обращаясь к ним с просьбой о поддержке, я оказывалась зависимой от них. Если значительное число коллег из кабинета министров не подтвердили бы свою приверженность, то впоследствии этот факт невозможно было бы скрыть. Мне вспомнилось, как Черчилль, в бытность его премьер-министром, жаловался главному кнуту, что разговоры в парламентской фракции партии о его отставке – Энтони Иден вскоре сменит его на этом посту – являлись подрывом его авторитета. Утратив такой авторитет, он не мог быть действующим премьер-министром. В равной степени положение премьер-министра, которому известно о том, что его кабинет министров отказался поддержать его кандидатуру, будет подорвано без возможности восстановления. Я знала – и, уверена, они также знали, – что ни на час не задержусь на Даунинг-стрит, если лишусь реального авторитета для управления страной. С Сесилом Паркинсоном мы уже виделись, когда я вернулась из чайной комнаты. Он сказал, что мне нужно оставаться в гонке, что я могу рассчитывать на его безоговорочную поддержку, а также, что борьба будет упорной, но я смогу вырвать победу. Ник Ридли, кто больше не являлся членом кабинета министров, но чья фигура обладала более чем внушительным весом, также заверил меня в своей абсолютной поддержке. Кен Бейкер дал мне понять о своей полной приверженности моим принципам. Лорд-канцлер и лорд Белстит (лидер палаты лордов) являлись не самыми значительными игроками в этом матче. А менеджером моей компании был Джон Уэйкхем. Но со всеми остальными я собиралась встретиться в своем кабинете в палате общин. В течение последующих двух или трех часов в кабинет по одному заходили министры кабинета, присаживались на диван напротив меня и высказывали свои соображения. Почти все до единого придерживались одинаковой формулировки. Что они сами поддержали бы меня, но, к сожалению, не верили в мою победу. На самом деле, как я прекрасно понимала, в комнатах подальше от коридоров, ведущих к кабинету министров в палате общин, прямо над моим кабинетом, они лихорадочно обсуждали, что же им следовало говорить. Как все политики, оказавшиеся в затруднительной ситуации, они выработали линию, которой должны были придерживаться во что бы то ни стало. После трех-четырех собеседований у меня сложилось ощущение, что я могла почти раньше их сказать то, что они еще только собирались произнести. Но все же, каким бы монотонным ни казался их хор, настрой и человеческая реакция тех, кто пришел в мой кабинет тем вечером, характеризовались резким контрастом. Мой первый правительственный посетитель вообще не входил в состав

кабинета министров. Фрэнсис Мод, сын Ангуса Мода, государственный министр иностранных дел, к которому я относилась как к надежному стороннику, сказал, что горячо поддерживает все те принципы, в которые я верила, что неизменно будет поддерживать меня, но он не уверен, смогу ли я добиться победы. Он ушел в состоянии какой-то безысходности, да и меня не слишком подбодрил. Затем вошел Кен Кларк. У него была решительная манера – этакая брутальность, которую он культивировал – сообщать откровенно неприятные вещи с видом друга. Он сказал, что эта методика смены премьер-министров была фарсом и что он лично был бы рад меня поддержать еще на один пятилетний срок и даже на два. Однако большинство членов кабинета считали, что мне следовало отозвать свою кандидатуру. В противном случае это могло бы привести не только к моему поражению: это могло стать «проигрышем подчистую», ведь в этом случае бразды правления партии достанутся Майклу Хезелтайну, и в конце концов в рядах консерваторов произойдет раскол. Поэтому следовало снять с Дугласа и Джона обязательства по отношению ко мне как к лидеру, чтобы у них была возможность выдвинуть свои кандидатуры, так как у них обоих шансы были гораздо выше, чем у меня. Это позволило бы воссоединить костяк партии. Вопреки упорным слухам, Кен Кларк ни в коем случае не грозился подать в отставку. Мой следующий посетитель – Питер Лилли был явно смущен. Он надлежащим образом объявил, что поддержит меня, если я выдвину кандидатуру, но не мог представить себе, что я одержу победу. Нельзя было допустить, чтобы Майкл Хезелтайн стал лидером партии, иначе это бы угрожало результатам, достигнутым за все время моего руководства. Единственным способом избежать этого было освободить дорогу для Джона Мейджора. Безусловно, я не была настроена оптимистично относительно Кена Кларка и Питера Лилли, при этом по совершенно разным причинам. Но своего следующего посетителя – Малкольма Рифкинда – я заранее не брала в расчет. После отставки Джеффри, Малкольм являлся, пожалуй, самым резким критиком, направлявшим свои выпады против меня в кабинете министров, и в этот раз не стал уменьшать накал своей критики. Он напрямик сказал, что мне не видать победы и что у Джона или у Дугласа могло бы получиться. Но даже Малкольм публично не высказался против моего лидерства. Когда я спросила его о том, могу ли я заручиться его поддержкой, в случае если я выдвину свою кандидатуру, он ответил, что он бы подумал об этом. Конечно же он дал заверения в том, что не будет участвовать в кампании против меня. Я мысленно поблагодарила Всевышнего за небольшие милости. Как

же приятно было, выслушав столько сочувственных слов, побеседовать с Питером Бруком. Он как обычно излучал обаяние и был внимательным и преданным. По его словам, он готов был оказать мне полную поддержку, как бы я ни поступила. Находясь в Северной Ирландии, он был не в курсе парламентских мнений и сам не мог авторитетно оценивать перспективы моего правления. Но он был уверен, что я могла бы одержать победу, если бы пошла напролом во всеоружии. Могла ли я добиться победы, если не чувствовала себя во всеоружии? Я уже сама начала сомневаться в успехе. Следующим явился Майкл Хауард – еще один деятель с растущей популярностью, разделявший мои убеждения. Его версия лейтмотива, которого придерживались другие члены кабинета министров, была в целом более строгой и обнадеживающей. Хотя он и сомневался в перспективах моего лидерства, он лично не только поддерживал меня, но и готов был вести активную агитационную работу. Затем прибыл Уильям Уолдергрейв, которому я совсем недавно предоставила кресло в кабинете министров. Уильям очень прямолинейно заявил, что было бы позорным получить место в моем правительстве, чтобы через три недели отказать мне в поддержке. Он был намерен голосовать за мою кандидатуру. Но у него были дурные предчувствия относительно исходов этого голосования. Если корпоративная политика возьмет верх, это будет катастрофой – иными словами, это означало, что нужно было сдержать натиск Майкла Хезелтайна. В этот момент я получила записку от Джона Уэйкхема, который срочно хотел со мной переговорить. По всей вероятности, ситуация была значительно хуже, чем он думал. Меня это ничуть не удивило. Едва ли она была лучше и учитывая мое нынешнее положение. Затем ненадолго зашел Джон Гаммер. Он произнес шаблонную фразу о готовности меня поддержать, в случае если я решу участвовать в гонке за лидерство, но как друг хотел меня предостеречь, что мне следовало бы уступить дорогу и открыть возможности Джону и Дугласу для выдвижения. После Джона Гаммера был Крис Паттен. Крис был деятелем левого толка. Поэтому я вряд ли могла пожаловаться, когда он сказал, что окажет поддержку, но меня ждет провал и все в том же духе. Но даже в мелодраматических повествованиях бывают светлые моменты, даже в «Макбете» есть сцена привратника. Так и у меня теперь состоялась короткая беседа с Аланом Кларком, заместителем министра обороны, любезным другом, заглянувшим ко мне, чтобы поддержать обнадеживающим советом, что мне нужно было бороться любой ценой. К сожалению, потом он начал спорить, что мне нужно идти до конца, даже несмотря на то что я была обречена на неуспех, так как лучше было выйти с блеском

из славного поражения, чем тихо отойти от дел. Мне никогда особо не нравились вагнеровские концовки, так что проблеск хорошего настроения был недолгим. Но я была рада, что кто-то однозначно был на мой стороне даже в поражении. Тут внезапно появились Джон Уэйкхем и Кен Бейкер с плохими известиями. Джон сказал, что сейчас он сомневается, смогу ли получить поддержку кабинета министров. Это отвечало всему тому, что мне пришлось выслушать до этого. Также он добавил, что попробовал собрать избирательную команду, но даже этого у него не получилось. Я уже примирилась с мыслью, что иду в бой не с эскадроном летучих гусар, чтобы ждать от них беззаветной преданности своему главнокомандующему; но все же меня поразило отсутствие готовности у Тристана Гарел-Джонса и Ричарда Райдера стать помощниками Джона из-за неверия в успех моей кампании. Как в личном, так и в политическом отношении было тяжело принять то, что Ричард, прошедший все эти годы в правительстве вместе со мной как политический секретарь и получивший с моей незначительной помощью быстрое продвижение по служебной лестнице, мог удариться в дезертирство при первом же свисте картечи. Кен Бейкер перешел к докладу и сообщил, что положение ухудшилось с тех пор, как мы побеседовали утром. Он выявил 10–12 человек из числа членов кабинета министров, которые считали, что у меня не получится собрать голоса. А раз эти люди так думали, то одного энтузиазма было мало для того, чтобы выиграть битву. Но он все равно был убежден, что я должна продолжать борьбу. Но он поддержал предложение Тома Кинга о том, что мне нужно было дать обещание снять с себя полномочия после Рождества в случае победы. Смысл был в том, что так у меня была бы возможность повлиять на урегулирование кризиса в Персидском заливе. Принять это я не могла: к тому времени я утрачу авторитет и мне потребуются неимоверные силы для предстоящих сражений в Европейском сообществе. После ухода Джона и Кена зашел Норман Ламонт и выдал те же общие фразы. Ситуация, по его словам, была непоправимой. Все, чего мы смогли добиться в вопросах промышленности и Европы, будет поставлено под удар в случае победы Майкла Хезелтайна. Напрашивалась коронная реплика комика Робертсона Хэра «О, несчастие». Тут явился Джон Макгрегор и несколько запоздало принес известие о том, что я лишилась поддержки кабинета министров, и признался, что ему не представился подходящий момент, чтобы сказать это раньше. Том Кинг произнес стандартную фразу, хотя и с большей теплотой, чем большинство. В дополнение к сказанному он озвучил идею, продвигаемую Кеном Бейкером, что мне следовало

бы внести предложение об уходе с поста, назначив конкретную дату в будущем. Я отклонила это, но была благодарна за возможность отвлечься от мрачных мыслей. Учитывая обстоятельства, для меня стал большим утешением визит Дэвида Уоддингтона, вошедшего в кабинет и устроившегося на диване. Передо мной сидел преданный, но, как я сразу поняла, подавленный горем друг. Дэвид сказал, что желает мне победы и поддерживает, но не может гарантировать перевес. Когда он выходил из моего кабинета, у него в глазах стояли слезы. Последней в очереди была встреча с Тони Ньютоном, который, хоть явно волновался, более или менее смог выдержать согласованную линию. У него не было надежды, что я могу выиграть кампанию и далее в том же духе. Теперь уже и у меня не оставалось никакой надежды. Снова зашел Джон Уэйкхем с уточненными сведениями относительно того, что уже сообщил раньше. Поддержка кабинета министров растаяла. Моего влияния не хватило даже для того, чтобы собрать эффективную избирательную команду. Все было кончено. Не хотелось глядеть на белый свет. Я могла бы пережить несогласие оппонентов и возможных противников и даже испытывала уважение к ним за это, но мне было нестерпимо тошно от дезертирства тех, кого я всегда считала друзьями и сторонниками, и от расплывчатых фраз, облекавших их предательство в форму доброго совета якобы из-за беспокойства о моей судьбе. Я продиктовала тезисное заявление о своей отставке, которое должно было быть оглашено не следующее утро на совещании кабинета министров. Но я сказала, что хочу вернуться в правительственную резиденцию, чтобы поговорить с Дэнисом, прежде чем принять окончательное решение. Я собиралась уходить, когда прибыл Норман Теббит в сопровождении Майкла Портильо. Майкл занимал кресло государственного министра по вопросам окружающей среды, и в его ведомстве находились вопросы местных органов управления и районного налога. Он, безусловно, являлся приверженным сторонником тех принципов, которые мы отстаивали. Он пытался убедить меня в том, что кабинет министров неверно истолковывал ситуацию, что меня ввели в заблуждение и что, начав решительную кампанию, можно было выравнять положение. Если б у людей из высшего света была хотя бы толика такого настроя, безусловно, все можно было бы исправить. Но его то как раз и не было. Затем в мой кабинет прибыла делегация еще одних лоялистов из числа членов партии, входивших в объединение «Группа-92»: Джордж Гардинер, Джон Таунэнд, Эдвард Ли, Крис Чоуп в сопровождении ряда других лиц. Они высказались приблизительно в том же духе, что и Майкл. Я была

чрезвычайно признательна им за поддержку и теплые чувства и ответила, что подумаю о возможных шагах. После этого я наконец вернулась на Даунинг-стрит. Я прошла к себе в комнату, чтобы увидеть Дэниса. Мало что можно было сказать, но он меня утешил. Он до этого уже дал свой собственный вердикт – как оказалось, верный. Через несколько минут я спустилась в зал заседаний кабинета министров, чтобы приступить к работе над речью, с которой должна была выступать на следующий день во время дебатов по вотуму недоверия. Моя личная канцелярия уже подготовила черновую редакцию, разработанную под влиянием самых разных обстоятельств. Норман Теббит и – по той или иной причине – Джон Гаммер вызвались помочь и зашли в комнату. Это было прискорбное занятие. Мне то и дело приходилось смахивать набегавшую слезу, так как у меня щемило сердце от масштабов произошедшего. Мы засиделись допоздна и еще работали, когда вернулся Майкл Портильо с двумя партийцами, в ком была жива надежда: Майклом Форсайтом и Майклом Фэллоном. Им отказали в приеме, поскольку я была полностью погружена в работу по составлению речи. Но когда мне доложили, что их не приняли, я ответила, что конечно же готова встретиться с ними, и их пригласили прийти ко мне снова. Они прибыли около полуночи и тщетно пытались убедить меня, что еще не все потеряно. Перед тем как отправиться спать, я особо подчеркнула необходимость того, чтобы до истечения срока подачи заявок у Джона Мейджора были готовы собственные документы о выдвижении кандидатуры, если я действительно откажусь участвовать в выборах. Также я сказала, что хотела бы отложить до завтра решение о своей отставке, как я обычно поступала со всеми важными вопросами, прежде чем окончательно решить их. Утром, в 7.30 следующего дня – в четверг, 22 ноября, – я вызвала к телефону Эндрю Тернбулла и сообщила о том, что приняла окончательное решение подать в отставку. Личная канцелярия приступила к осуществлению плана, который был согласован для моего участия в аудиенции у королевы. Питер Моррисон позвонил Дугласу Хёрду и Джону Мейджору, чтобы проинформировать их о моем решении. Также были поставлены в известность Джон Уэйкхем и Кен Бейкер. Я откорректировала текст заявления для прессы, которое нужно было опубликовать в первой половине дня, провела получасовой брифинг с Бернардом, Чарльзом и Джоном касательно сессии вопросов парламентариев в палате общин, а затем около 9 часов спустилась в зал заседаний, чтобы провести последнее совещание кабинета министров в качестве председателя. Обычно в приемной зала заседаний министры стояли группами, препираясь и

обмениваясь шутками. В этот раз здесь стояла тишина.

Они разошлись по всему залу вдоль стен, не зная, куда спрятать от меня глаза. Вышла небольшая задержка: машина с Джоном Макгрегором оказалась в пробке. Затем кабинет министров в полном составе, все в том же молчании, вошел в зал заседаний. Я сообщила, что готова сделать заявление. И я зачитала его:

«После проведения широких консультаций со своими коллегами я заключила, что для единства партии и возможности перспективы победы на всеобщих парламентских выборах было бы лучше, если бы я отказалась от участия в выборах партии, чтобы открыть возможность членам кабинета министров включиться в голосование за лидерство. Я бы хотела поблагодарить как кабинет министров, так и членов партии – всех, кто оказал мне такую твердую поддержку».

После этого лорд-канцлер огласил заявление, в котором выражал благодарность мне как руководителю: с согласия министров это было включено в протокол собрания. По большей части весь этот день и последующие несколько дней я чувствовала себя так, словно потеряла почву под ногами: реальности происходящего совсем не ощущалось. Порой меня охватывали эмоции в связи с этими событиями, и мне не удавалось сдерживать слезы. Как раз одним из таких тяжелых моментов стало чтение благодарственного письма лорд-канцлера. Когда он закончил читать и ко мне вернулось самообладание, я сказала о том, что большую важность имело объединение правительства в защиту тех принципов, в которые мы верили. И именно это явилось причиной моего самоотстранения. Кабинет министров должен объединиться, чтобы поддержать человека, который с большей вероятность одержит победу над Майклом Хезелтайном. Отказываясь от поста лидера, я даю дорогу другим для выдвижения: тем, кто не ощущает бремени озлобленности экс-министров, когда-то отстраненных от дел. Сплоченность рядов партии была жизненно необходимой. И сколько бы ни нашлось коллег, готовых выдвинуть свою кандидатуру: один, два или три, – важно, чтобы кабинет министров сохранил единство и выразил поддержку тем, кого бы они ни предпочли, в духе единства. Кен Бейкер от лица партии, а затем и Дуглас Херд как старший член кабинета министров выступили со своими краткими благодарственными речами. У меня больше не было мочи выносить все это, и из-за опасений, что полностью утрачу самообладание, я закрыла обсуждения, выразив надежду, что смогу предложить новому лидеру абсолютную и твердую поддержку. Затем был десятиминутный перерыв на протокольные

звонки в секретариаты спикера, лидера оппозиции и лидера либеральной партии (до Джима Молино, лидера юнионистов, не удалось дозвониться), а в 9.25 соответствующим образом было опубликовано заявление. Затем заседание кабинета возобновилось. Тут все было почти как обычно. Различные вопросы: от таких банальных, как безуспешное совещание рыболовных предприятий, загубленное неграмотным итальянским председательством, и до тех, которые имели наиболее важное значение, таких как решение об увеличении наших сил в Персидском заливе с помощью отправки второй бронетанковой бригады. Мне кое-как удалось вникнуть во все подробности, и около 10.15 заседание кабинета министров официально закончилось. Но я предложила министрам задержаться. Было утешительно более или менее нормально побеседовать за кофе о том, что больше всего занимало наши мысли, а именно, о вероятных результатах второго голосования. После заседания кабинета министров я подписала личные послания президентам Бушу и Горбачеву, главам правительств Европейского сообщества и «Большой семерки», а также ряду лидеров стран Персидского залива. Дуглас и Джон теперь спешно собирали собственные кампании: они оба решили выдвинуть свои кандидатуры для голосования. Затем я поработала над текстом своего выступления на дебатах, которые должны были состояться во второй половине дня. Начиная с этого момента, тот тяжкий груз, который ранее обрушился на меня, становился все менее ощутимым. Дебаты по вотуму недоверия могли стать трудным испытанием, если бы я продолжила борьбу, когда такое большое число членов кабинета министров, младших министров и заднескамеечников было настроено против моего партийного руководства. Теперь же, после объявления о своем уходе, я вновь могла опереться на единую поддержку партии тори. Теперь это были бы «розы, розы вдоль пути». [Прим. перев.: Цитата из стихотворения английского поэта Роберта Браунинга «Патриот».] И поскольку это должно было стать моим последним крупным парламентским выступлением в качестве премьер-министра, я была намерена защитить успехи, достигнутые за последние одиннадцать лет, в соответствии с духом той борьбы, в которой мне удалось отстоять их. После краткой аудиенции у королевы я вернулась в правительственную резиденцию, чтобы пообедать. Мы с персоналом из моего обслуживания подняли бокалы и выпили у меня в рабочем кабинете. Я вдруг осознала: им ведь тоже пришлось задуматься о своем будущем, – и сейчас, и позднее я была почти так же готова утешить их, как и они старались утешить меня. Крофи начала собирать вещи. Джой

разбирал незавершенные текущие дела. Дэнис освобождал свой рабочий стол. Но я не стала отказываться от обычного инструктивного совещания для подготовки к сессии вопросов парламентариев и приблизительно в 14.30 отправилась в палату общин.

Британскую внутриполитическую борьбу невозможно понять, если четко не представить себе обустройство палаты общин. Палата общин – это не просто еще один законодательный орган. В особых случаях, неведомо каким образом, она превращается в средоточие национального настроения. Как позднее подтвердится в комментариях новостных газет и в воспоминаниях присутствовавших на этой сессии, не у меня одной было ощущение накала страстей в этот день. И, казалось, словно эта самая напряженность, смешавшись с чувством облегчения оттого, что моя великая борьба против превосходящего по силам неприятеля завершена, придала крылья моим словам. В ходе ответов на вопросы парламентариев моя уверенность стала постепенно расти. Затем я опустилась на свое место, чтобы перевести дух и выслушать, как Нил Киннок зачитает свое вступительное слово перед началом дебатов по вотуму недоверия. Мистер Киннок за все те годы, что он находился на посту лидера оппозиции, еще ни разу меня не подводил. Его речь звучала насквозь фальшиво. То, с чем он выступал в этот раз, еще можно было бы воспринять, если бы я объявила о намерении продолжить борьбу и выдвинуть свою кандидатуру для второго голосования. Это была полная штампов партийная демагогия. Данью великодушию, которое ощущаось в палате общин в подобных случаях (и о котором его же заднескамеечник, Деннис Скиннер, деятель не из числа «умеренных» и мой давний оппонент в прениях, как раз собирался напомнить в реплике с места, впоследствии ставшей крылатой), могло стать явно нараставшее смущение на скамьях тори. Наверное, все сказанное им могло меня обезоружить и подорвать контроль, благодаря которому мне еще кое-как удавалось сдерживать срывающиеся эмоции. Но, напротив, ему удалось передать мне и тем, кто сидел на скамьях у меня за спиной, свое собственное партийное исступление и тем самым укрепить вновь обретенное единство тори – что, учитывая обстоятельства, являлось замечательным «достижением». Речь, которую я собиралась после него произнести, поднявшись со своего места, сегодня не значится в «хансарде» как блещущая особыми ораторскими приемами. [Прим. перев.: «Хансард» на английском политическом жаргоне означает официальный отчет о заседаниях парламента.] Это защитное слово в адрес достижений правительства, которое по каждому пункту отвечает

на нападки оппозиции и которое опирается скорее на результаты работы отдела исследований консервативной партии, нежели на труды Берка. [Прим. перев.: Эдмунд Берк, английский парламентарий, политик, философ XVIII века.] Впрочем, во время его оглашения я воспринимала каждую фразу так, словно давала свидетельские показания на суде истории. Я говорила, как будто в последний раз в жизни, а не в последний раз на посту премьер-министра. И эта убедительность была настолько сильной, что произвела впечатление на палату общин. После обычных партийных перепалок с любителями позубоскалить из рядов оппозиции, я еще раз сформулировала свой принцип относительно Европы и напомнила о значительных изменениях, произошедших в мире со дня моего прихода на Даунинг-стрит. Я сказала:

«Десять лет назад восточная часть Европы находилась под тоталитарным гнетом, и ее народы не ведали ни прав, ни свобод. Сегодня мы имеем дело с Европой, где принципы демократии, верховенство права и основные права человека распространились еще дальше; где исчезла угроза нашей безопасности со стороны несметных вооруженных сил организации Варшавского договора; где разрушена Берлинская стена и где почти закончилась «холодная война». Эти глубокие перемены произошли не сами собой. Они были достигнуты благодаря мощи и численности сил обороны, а также благодаря отказу поддаваться на запугивание. Не найдется никого в восточной части Европы, кто бы не верил в то, что их страны смогли выйти из подневольного положения, если бы не западные правительства, которые с готовностью защищали свободу и которые сохраняли в людях надежду, что в один прекрасный день Восточная Европа заживет вольготно».

В завершении выступления я напомнила об участии в войнах на Фолклендах и в Персидском заливе – последняя должна была вот-вот разразиться:

«И можно почувствовать еще кое-что. Это чувство, что у этой страны есть предназначение: и вековая история, и опыт свидетельствуют о том, что когда нужно отстоять принципы, когда нужно встать на защиту добра и когда нужно одержать победу над злом – Британия возьмется за оружие. Потому что мы, со своей стороны, никогда не уклонялись от трудных решений, благодаря которым сегодня эта палата общин и эта страна могут положиться на нынешнее правительство».

Таким было мое защитное слово в адрес достижений правительства, которое я возглавляла в течение одиннадцати с половиной лет, которое я привела к победе на трех выборах подряд, которое запустило новую волну экономической свободы,

которое влияло на формирование нынешнего облика стран от восточной части Европы и до Австралии, которое восстановило репутацию Британии как силы, с которой считаются во всем мире и которое в тот самый момент, когда наша историческая победа в «холодной войне» была закреплена решением, сделанным на конференции в Париже, решило больше не полагаться на мои услуги. Я опустилась на место под одобрительные возгласы коллег: придерживавшихся слабой позиции и придерживавшихся сильной позиции, сторонников и оппонентов, приверженцев и малодушных, – весь этот хор продолжал звенеть у меня в ушах, а я задумалась о том, чем бы мне хотелось заняться дальше. Но оставалась еще одна обязанность, которую я должна была исполнить: убедиться, что моим преемником станет Джон Мейджор. Мне хотелось – пожалуй, нужно было – верить в то, что он являлся тем человеком, который сможет сохранить и защитить мое наследие. Поэтому я с некой тревогой восприняла информацию о том, что некоторые из моих друзей надумали голосовать за Майкла Хезелтайна. Они сомневались в той роли, которую сторонники Джона Мейджора, такие как Ричард Райдер, Питер Лилли, Фрэнсис Мод и Норман Ламонт, сыграли в моем отстранении от власти. Им также казалось, что Майкл Хезелтайн, несмотря на все его недостатки, был влиятельной фигурой и смог бы взяться за дело, как и следовало лидеру. Я сделала все, что было в моих силах, чтобы разубедить их в этом. В большинстве случаев мне это удалось. Но до этого я провела последний свой уик-энд в правительственной резиденции в Чекерсе. Я прибыла туда вечером в субботу, выехав сразу после довольно веселого семейного застолья в кругу друзей на Даунинг-стрит, 10. В первой половине дня в воскресенье мы с Дэнисом отправились на службу в церковь, а Крофи была занята закидыванием в «рейндж-ровер» шляпок, книг и всевозможных вещичек, которые должны были доставить в наш дом в лондонском Далвиче. Герсонс отвез наши крупные вещи. Мы с Дэнисом устроили для персонала в Чекерсе фуршет, чтобы попрощаться и поблагодарить за их доброе отношение в течение всех этих лет. Мне нравилось в Чекерсе, и я знала, что мне его будет не хватать. Я решила, что мне хотелось бы напоследок обойти весь дом еще раз, и мы прошли по комнатам с Дэнисом, пока тусклый свет зимнего солнца не сменился вечерними сумерками. С момента, как я объявила о своем уходе, фокус общественного внимания конечно же переместился на другой вопрос, кто станет моим преемником на этом посту. Я сделала все, что было в моих силах, чтобы собрать поддержку в пользу Джона, не объявляя публично о том, что хотела бы, чтобы он одержал победу. Но впрочем, примерно к

этому моменту я поняла, что ситуация сложилась несколько двусмысленная. С одной стороны, естественно, он стремился привлечь на свою сторону тех, кто поддерживал меня. С другой стороны, его кампания стремилась сделать особый упор на том, что Джон был «своим в доску». Шутка – в контексте замечаний относительно Персидского залива – о том, что якобы я хорошо умею «давать водителю советы с заднего кресла», спровоцировала вспышку раздражения в лагере сторонников Мейджора. К сожалению, именно так обстояли дела и такими же были перспективы. Я все же искренне обрадовалась, узнав о результатах выборов: Джон Мейджор – 185 голосов, Майкл Хезелтайн – 131 голос и Дуглас Херд – 56 голосов. Формально у Джона недоставало двух голосов, но Дуглас и Майкл сразу объявили о том, что готовы поддержать его в третьем голосовании. Он фактически стал новым премьер-министром. Я поздравила его и присоединилась к празднованиям на Даунинг-стрит. Но я не задержалась там долго: это был его вечер, а не мой. В среду, 28 ноября, был моим последним днем в должности. Все вещи были почти что собраны. Рано утром я прошла из своей комнаты в кабинет, чтобы взглянуть напоследок, не забыли ли там что-нибудь. Я была потрясена, обнаружив, что не могу туда попасть: ключа уже не было в связке. В 9.10 я вышла в прихожую. (Я должна была отправиться вскоре в Букингемский дворец на последнюю аудиенцию у королевы.) Как в день моего первого прибытия, здесь собрался весь персонал резиденции на Даунинг-стрит, 10. Я пожала руки своим личным секретарям и остальным, с кем я близко познакомилась за все эти годы. Некоторые плакали. Я пыталась сдерживать у себя слезы, но они полились сами собой, пока я спускалась по лестнице в зал вдоль аплодировавших мне людей, провожавших меня с должности – в точности как одиннадцать с лишним лет назад, когда они приветствовали меня, поздравляя с вхождением в должность. Перед тем как выйти, я задержалась, встав под руки с Дэнисом и Марком, чтобы собраться с мыслями. Крофи вытерла у меня со щеки след от туши – видимо, одной слезинке все-таки удалось пролиться без моего ведома. Двери распахнулись навстречу журналистам и фотографам. Я прошла к стойке с микрофонами и огласила короткое заявление, которое заканчивалось такими словами:

«Теперь настало время, чтобы открыть новую главу, и я желаю Джону Мейджору всего самого наилучшего. Он прекрасно послужит на благо дела, и у него есть задатки сильного премьер-министра, которым, я уверена, он станет в ближайшем будущем.

Я помахала на прощание рукой и села в машину рядом с

Дэнисом – всегда рядом… Автомобиль понес нас прочь от журналистов и полицейских через высокие кованые ворота на Даунинг-стрит, прочь от красных телефонных будок и парламентских вопросов, встреч в верхах и партийных конференций, бюджетов и коммюнике, зала совещаний и прямых правительственных телефонов – ко всему, что бы ни готовило будущее.

Перечень аббревиатур

[Прим. перев.: Сокращения ниже приведены на английском языке; дана их расшифровка на русском языке, при этом аббревиатуры на русском языке приводятся частично, так как для некоторых терминов не существует принятых сокращений. Все министерства, органы власти и т. п. без указания страны относятся к Великобритании.]

ABM — противоракета
ACAS — Служба консультирования, примирения и арбитража
ANC — АНК, Африканский национальный конгресс
AUEW – Объединенный профсоюз машиностроителей
BL – BL, «Бритиш Лейланд» (впоследствии «Роувер Груп»)
BMD – ПРО, противоракетная оборона
BR – BR, «Бритиш Рейл»
BSC – BSC, корпорация «Бритиш стил»
CAP – единая сельскохозяйственная политика
CBI – Конфедерация британской промышленности
CEGB – Центральное энергетическое управление
CFCs – ХФУ, хлорфторуглероды
CFE – ОВСЕ, обычные вооруженные силы в Европе
CHOGM – Совещание глав правительств стран содружества
CND – организация «Движение за ядерное разоружение»
CPRS – Центральный секретариат по выработке политики
CPS – центр политических исследований
CSCE – Совещание по безопасности и сотрудничеству в Европе
DES – Министерство образования и науки
DHA – районный отдел здравоохранения
DHSS – министерство здравоохранения и социального обеспечения (разделено в 1988 году)
DoE – министерство по вопросам окружающей среды
DTI – министерство торговли и промышленности
DUP – Демократическая юнионистская партия
E – Комитет по вопросам экономики кабинета министров
EBRD – ЕБРР, Европейский банк реконструкции и развития
EC – ЕС, Европейское сообщество
ECJ – Европейский суд
ECST – Европейская конвенция о пресечении терроризма
Ecu – ЭКЮ, европейская валютная единица
EFL – предел внешнего финансирования
EFTA – ЕАСТ, Европейская ассоциация свободной торговли
EMS – ЕВС, Европейская валютная система

EMU – Экономический и финансовый союз

EPG – Группа видных деятелей (направленных в Южную Африку)

ERM – механизм валютных курсов (действующий в ЕВС)

FCO – министерство иностранных дел и по делам содружества

FSBR – финансовая ведомость и отчет об исполнении бюджета («красная книга»)

G7 – страны «Большой семерки» (Группа семи)

GATT – ГАТТ, Генеральное соглашение по тарифам и торговле

GDP – ВВП, валовой внутренний продукт

GLC – Совет Большого Лондона

GM – *GM*, «Дженерал моторс»

GM school – школа на государственном обеспечении

GNP – ВНП, валовой национальный продукт

H – Комитет по вопросам внутренних дел кабинета министров

HAT – трест жилищного строительства

HMI – Инспекция ее величества (в сфере школьного образования)

IDU – Международный демократический союз

IEA – Институт экономических проблем

IGC – межправительственная конференция

ILEA – Управление народного образования центрального Лондона

IMF – МВФ, Международный валютный фонд

INF – ЯССД, ядерные средства средней дальности

INLA – ИНОА, Ирландская национальная освободительная армия

IRA – ИРА, Ирландская республиканская армия

ISTC – Конфедерация профсоюзов черной металлургии

LEA – местные органы народного образования

MCAs – суммы валютной компенсации

MEZ – морская запретная зона

MIRVs – РГЧИН, разделяющаяся головная часть с боеголовками индивидуального наведения

MLR – минимальная ссудная ставка

MNF – многонациональные силы

MoD – министерство обороны

MSC – комиссия по трудоустройству

MTFS – среднесрочная финансовая стратегия

M0 – М0, денежная база в Великобритании

£M3 – фунт стерлингов М3, агрегат (показатель) денежной массы в обращении

NACODS – Национальная ассоциация шахтных бригадиров, депутатов и взрывников

NADs – Национальные директора по вооружениям

NATO – НАТО, Организация Североатлантического договора

NCB – Национальное управление угольной промышленности (впоследствии «Бритиш коул»)

NDLS – Национальный трудовой кодекс портов

NEB – Национальное управление по предпринимательству

NEDC – Совет национального экономического развития («Недди»)

NGA – профсоюз типографских рабочих

NHS – государственная служба здравоохранения

NIO – министерство по делам Северной Ирландии

NUM – Национальный союз шахтеров

OAS – ОАГ, Организация американских государств

OD – Комитет кабинета по иностранным делам и обороне

OD(SA) – подкомитет *OD*, возглавлявший военные действия во время Фолклендской войны

OECS – ОВКГ, Организация восточнокарибских государств

OPEC – ОПЕК, Организация стран – экспортеров нефти

OUP – Официальная юнионистская партия (партия ольстерских юнионистов).

PLO – ООП, Организация освобождения Палестины

PPS – парламентский секретарь премьер-министра

PSBR – потребность государственного сектора в заемных средствах

PSDR – выплата долга государственного сектора

RPI – ИРЦ, индекс розничных цен

RUC – королевские констебли Ольстера

SALT – ОСВ-ИИ, Договор об ограничении стратегических наступательных вооружений

SAS – Специальный военно-воздушный полк

SDLP – СДЛП, социал-демократическая лейбористская партия

SDP – СДП, социал-демократическая партия

SDI – СОИ, Стратегическая оборонная инициатива

SLCM – крылатая ракета морского базирования

SNF – ЯСМД, ядерные средства меньшей дальности

SSA – стандартное исчисление затрат

START – СНВ, Договоры о сокращении и ограничении стратегических наступательных вооружений

TASM – тактическая ракета класса «воздух – земля»

TEZ – ОЗП, общая запретная зона

TGWU – Союз транспортных и неквалифицированных рабочих

TUC – БКТ, Британский конгресс тред-юнионов

UDR – полк обороны Ольстера

UNSCR – резолюция Совета Безопасности Организации Объединенных Наций

VAT – НДС, налог на добавленную стоимость

WEU – ЗЕС, Западноевропейский союз

notes

Примечания

1

Теософизм был смесью мистицизма, христианства и «мудрости Востока», смыслов и нелепиц.

2

Альдермены – непрямо избранные члены местного совета, их избирали на определенный период времени прямо выбранные члены совета; это была почетная позиция, которая сегодня упразднена.

3

Из книги «Бог знает» Минни Луизы Хаскинс.

4

«Сокрушители плотин» (617-я эскадрилья ВВС Великобритании, осуществлявшая в годы Второй мировой войны бомбежку плотин в промышленных районах Германии).

5

Старший ученик выполняет особые обязанности и следит за дисциплиной более младших товарищей по учебному заведению.

6

Праздничная неделя по случаю окончания учебного года в Оксфордском университете, отмечается соревнованиями по гребле, катанием на лодках по Темзе.

7

Официальный правительственный документ; представляется Палате общин для ознакомления; является формой делегированного законодательства.

8

Зима 1978/79 г., когда недовольство многих рабочих правлением Лейбористской партии заставило правительство провести всеобщие выборы; на них победила Консервативная партия во главе с М. Тэтчер.

«Проблемы социалистической Англии» (1947).

10

Нем. – очаровательная юная дама.

11

Кубок, присуждаемый на ежегодных матчах по крикету между командами Великобритании и Австралии.

12

Один из четырех «Судебных иннов» – английских школ подготовки барристеров.

13

А. В. Дайси, юрист (1835–1922).

14

Игра слов, Локсботтом звучит еще и как «дно шлюзов».

15

Фр. чтоб и другим неповадно было.

16

Евангелическое направление в англиканской церкви, отличается неприятием внешней обрядности, сокращением роли священства и т. п.

17

Парное голосование – это неформальное соглашение, благодаря которому члены парламента из противостоящих партий соглашаются воздерживаться от парламентского голосования, когда один из них не присутствует в Палате общин. Это соглашение обычно не применяется к голосованию по критически важным вопросам.

18

Игра слов, можно перевести примерно как «Теперь я красная как рак».

19

Официальный отчет о заседаниях британского парламента.

«Равновесие власти» (1986), стр. 42.

21

«Место раздора» – в ретроспективе иронический выбор названия – Белая книга Лейбористской партии 1969 года, предлагавшая ряд профсоюзных реформ. От предложений пришлось отказаться из-за внутренней оппозиции между кабинетом министров и Лейбористской партией, ведомой Джимом Каллагеном.

22

Мы купили «Маунт» – дом в псевдо-тюдоровском стиле с большим садом в Ламберхерсте вблизи Танбридж-Уэллс в 1965 году. В 1972 году мы его продали и купили дом на Флуд-стрит (Челси), который оставался моим домом вплоть до 1979 года, когда я переехала на Даунинг-стрит, 10.

23

Дотационные школы, включавшие несколько самых знаменитых и успешных средних школ Британии и характеризовавшиеся высоким конкурсом при поступлении, получали дотации напрямую из Министерства образования и науки и не контролировались местными органами образования.

24

«Красный чемоданчик» используется высшими правительственными чиновниками для хранения документов во время поездок, а также для пересылки официальных бумаг монарху.

25

Система Обзора и анализа программ стала характерным нововведением в правительстве Хита – амбициозной попыткой оценить существующие министерские программы, чьим намерением было радикально уменьшить роль правительства, но эффект которой был малым или нулевым.

26

«Урок» (1902). Упоминаемый урок – англо-бурская война, во время которой Британия пережила много военных неудач.

27

Чрезвычайное положение может быть провозглашено верховной властью – фактически министрами – когда возникает ситуация, угрожающая лишить население предметов первой необходимости, нарушив поставку и распространение еды, воды, топлива или электричества, или коммуникаций. Это дает правительству расширенные полномочия для принятия решений с целью восстановить поставку предметов первой необходимости. Возможно использование вооруженных сил. Если парламент не заседает, когда объявлено ЧП, оно должно быть заново объявлено в течение следующих пяти дней. Статус ЧП истекает к концу месяца, но может быть продлен.

28

Джон Пулсон был архитектором, осужденным в 1974 году за дачу взяток с целью выиграть контракт. Несколько представителей местных органов власти тоже оказались в тюрьме. Реджи Модлинг был членом совета директоров в одной из компаний Пулсона.

«Хансард», 13 июня 1972 года, том 838, статьи 1319-20.

30

Алан Уолтерс стал моим экономическим консультантом, когда я занимала пост премьер-министра в 1981–1984 гг. и снова в 1989 году.

31

М1 включает наличность в обращении, счета до востребования в коммерческих и взаимно-сберегательных банках; М3 – показатель денежной массы, включающий агрегат М1 и банковские депозиты частного сектора и депозитные сертификаты, включая в иных валютах, нежели фунт стерлинга.

32

Работа поздней ночью, ранним утром, в выходные и дни общенародных праздников.

33

Долорес Ибаррури Гомес, испанский политик-коммунист и лидер республиканцев во время Испанской гражданской войны, прозванная Пасьонария, в переводе с испанского означает «страстоцвет».

34

Лат. на своем месте.

35

Джим Прайер и Джеффри Хау набрали по девятнадцать голосов, а Джон Пейтон – одиннадцать.

36

Алан Уолтерс был тогда профессором в Лондонской школе экономики. В следующем году он уехал в Соединенные Штаты работать во Всемирном банке. Как уже было отмечено, он был моим советником по экономике, когда я занимала пост премьер-министра в 1981–1984 гг. и в 1989 г. Брайан Гриффитс (позднее глава моего отдела по политике на Даунинг-стрит, 10) тогда был преподавателем в Лондонской школе экономики, на следующий год он стал профессором в Университете Сити. Гордон Пеппер был экономическим аналитиком в «Гринвелл энд Ко» и экспертом по валютной политике. Сэм Бриттэн был главным экономическим комментатором «Файненшиел Таймс».

37

Генри Киссинджер, «Дипломатия» (Нью-Йорк, 1994), стр. 717. Это, конечно, чрезвычайно упрощенное изложение концепции. «Дипломатия» содержит более полный, мастерский отчет об идеях доктора Киссинджера.

38

Типичным освещением событий была статья в «Уолл-стрит джорнал» (20 августа 1975 года), которую я нашла в своих бумагах. Она начиналась так: «Вряд ли кому-либо сегодня надо говорить, что Великобритания – это больная европейская страна. Везде, куда ни глянешь, полно проблем». Статья описывала наше положение – падение производства, стремительная инфляция, разоряющиеся предприятия, падающий (и относительно низко) уровень жизни. Автор статьи рассуждал: «Это все очень любопытно. Ибо Британия пришла в такое состояние не из-за поражения в войне, не из-за землетрясения, чумы, засухи, или любой другой природной катастрофы. Гибель Британии – дело ее собственных рук. Она пришла в такое состояние из-за сознательной политики правительства и смиренного принятия ее народом».

39

Его смерть была для меня очень значительной, не только потому, что я потеряла отважного друга: через несколько дней я наняла команду частных детективов, которые с тех пор всегда работали со мной.

Наш предвыборный манифест обязывал нас представить закон о британской нации, определявший права на британское гражданство и на проживание, порядок регистрации иждивенцев из стран Содружества, у которых было право на проживание согласно существующему законодательству (в котором это число было неопределенным), и установление системы квот, уменьшающей число въезжающих с целью проживания из стран, не принадлежащих к ЕС. В конечном итоге только первые из предложенных мер вошли в свод законов. В 1980-е первичная иммиграция – въезд глав семейств – значительно снизилась, уменьшив число будущих иждивенцев с правом на проживание, что в целом понизило уровень ежегодной иммиграции до цифры ниже 50 000 по сравнению с 82 000 в 1975 г. и 69 000 в 1979 г.

41

Мы переехали в квартиру в Скотни Касл в Ламберхерсте в 1975 году. Дэнис официально оставил работу в «Бурма», а близнецы, теперь в возрасте 22 лет, жили по большей части своей жизнью. Флуд-стрит осталась нашим лондонским домом.

Чтобы попытаться лучше обозначить реальное влияние государственных политических линий на стандарты проживания, 17 августа 1979 года мы опубликовали новый «Индекс налогов и цен» (TPI), который содержал в себе, в одной цифре, одновременно уровень изменения налогов и динамику розничных цен. Тех, кто полагается на доход от заработной платы, кто составляет основную массу населения, это обеспечивало лучшим представлением об изменениях суммарных бытовых затрат, нежели RPI. Однако в вопросе переговоров по условиям оплаты труда обстоятельства в случае с конкретными предприятиями должны были определять, что можно себе позволить.

Доклад Гриффитса 1983 г. лежал в основе введения общего управления Национальной системой здравоохранения, без которых дальнейшие реформы были бы неприменимы.

Только к окончанию срока моего правительства мы прибегли к радикальным реформам социальных служб, содержавшимся в программе «Следующих шагов». В рамках этой программы большинство административной – в отличие от разработки политического курса – работы правительства переходило к агентствам, в которых работали социальные служащие, а возглавляли их исполнительные директора, назначенные путем открытого соревнования. Агентства работают в рамках, устанавливаемых департаментами, но свободны от детального контроля с их стороны. Качество управления в рамках социальных услуг обещает значительные улучшения.

Доклад был убийственным. SLADE использовал свою власть в печатной промышленности, чтобы набирать на работу свободных художников, фотостудии и рекламные агентства, угрожая «зачернить» печать их работы, если они не присоединятся к профсоюзу. В докладе делался вывод, что кампания «проводилась без всякой поправки на чувства, интересы или будущее наемных работников».

К концу 1970-х ВВП исчислялся, как правило, в 25–30 %.

47

Гельмут Коль стал преемником Гельмута Шмидта на посту канцлера ФРГ в 1982 году.

Суммы валютной компенсации представляли собой систему налогов и субсидий на продукцию, защищаемую в рамках единой сельскохозяйственной политики.

На самом деле я с тех пор видела документальные свидетельства того, что он прекрасно знал об этом, будучи среди тех, кто подписал разрешение на платеж.

50

В этой главе и далее слово «националист» в основном используется как альтернатива слову «католик», а слово «юнионист» – слову «протестант». Хотя это и правда, что политическое и этническое разделение в Северной Ирландии в целом (но не всегда) совпадает, а иногда усугубляется религиозным разделением, будет неправильным использовать религиозные термины. Бандиты из ИРА, способные убивать, и участники голодной забастовки, покончившие жизнь самоубийством, не могут являться настоящими «католиками», как и нельзя назвать «протестантами» убийц из секты «лоялистов». Их даже нельзя приписать к христианам (примечание автора).

51

Бирмингемской шестеркой были шестеро ирландцев, осужденных за многочисленные убийства, причиненные бомбами ИРА, взорванными в двух пивных Бирмингема в 1974 году. Была проведена длинная кампания, чтобы доказать, что их осуждение небезопасно, в результате чего их отпустили из-под стражи. В это время, однако, апелляционный суд отказал в их последней апелляции (примечание автора).

Именно это подтвердил бывший высокопоставленный советский чиновник в феврале 1993 года на конференции в Принстонском университете, посвященной окончанию холодной войны (примечание автора).

53

Семейство американских трехступенчатых твердотопливных баллистических ракет, размещаемых на подводных лодках (примечание автора).

Однако я намеревалась внести одно изменение – ввести налоговые послабления для яслей на рабочем месте.

Во всем этом всегда важно различать номинальные и действительные процентные ставки. Высокие денежные процентные ставки являются преимущественно последствием ожидания высокой инфляции на рынке. Если ожидается высокая инфляция, например, в 10 процентов, тогда, даже если игнорировать налоги, процентная ставка в 10 процентов нужна только для того, чтобы компенсировать инфляционную эрозию семейных сбережений. В реальности именно действительная процентная ставка – избыточный процент над уровнем ожидаемой инфляции – влияет на бережливость и вклады семей и предприятий.

Вслед за негативной реакцией на наше изначальное предложение о конкурирующих валютах мы начали разрабатывать этот новый подход «твердой ECU», основанный на предположениях сэра Майкла Батлера, бывшего посла Британии в сообществе, теперь работающего в Сити.

57

Советско-американские переговоры об ограничении стратегических наступательных вооружений, начавшиеся в первый год правления администрации Рейгана.

58

Заключительный акт Хельсинкских соглашений 1975 года содержал следующее обязательство: «Государства – участники рассматривают как нерушимые все границы друг друга, как и границы всех государств в Европе, и поэтому они будут воздерживаться сейчас и в будущем от любых посягательств на эти границы. Они будут, соответственно, воздерживаться также от любых требований или действий, направленных на захват и узурпацию части или всей территории любого государства-участника». Но при этом Заключительный акт также включал условие, заключающееся в том, что «границы могут изменяться в соответствии с международным правом, мирным путем и по договоренности».